

**Direction des bibliothèques**

**AVIS**

Ce document a été numérisé par la Division de la gestion des documents et des archives de l'Université de Montréal.

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

**NOTICE**

This document was digitized by the Records Management & Archives Division of Université de Montréal.

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal

La négociation des rôles dans la construction d'un événement

par  
Stéphanie Gosselin

Département des communications  
Faculté des Arts et des sciences

Août, 2007

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade maîtrise  
en Sciences de la communication  
option organisationnelle

© Stéphanie Gosselin, 2007



Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :  
La négociation des rôles dans la construction d'un événement

présenté par :  
Stéphanie Gosselin

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

[information retirée / information withdrawn]

.....  
président-rapporteur

[information retirée / information withdrawn]

directeur de recherche

[information retirée / information withdrawn]

.....  
membre du jury

### **Résumé de la recherche**

Cette recherche a pour objectif d'observer et d'analyser la négociation des rôles dans la construction d'un événement tel l'inauguration d'une nouvelle salle de spectacles. Avec un regard qualitatif sur notre objet d'étude, notre hypothèse de départ était qu'il y a trois rôles fondamentaux, traditionnellement reconnus dans le domaine du théâtre et du cinéma (concepteur, scénariste et réalisateur), qui évoluent au fur et à mesure que le processus de construction de l'événement avance tandis que les fonctions, elles, restent statiques. Nous avons aussi proposé que, dans un événement particulier, les rôles sont constamment négociés et re-négociés à l'intérieur de paramètres déterminés par les fonctions.

Nous avons réalisé des entrevues avec le directeur général de l'organisation, la directrice de production, les metteurs en scène, les directeurs artistiques, un journaliste régional et la coordonnatrice des événements spéciaux. À l'aide d'un journal de bord, nous avons fait une observation directe des réunions de productions, des séances de répétition précédant chacun des événements de l'inauguration ainsi que les événements en soi, c'est-à-dire le spectacle Grands Talents (GT) et le spectacle Talents Locaux (TL). Le tout soutenu par une documentation exhaustive allant du plan triennal 2006-2009 de l'organisation, des différents documents liés aux événements au site officiel des gouvernements provincial et fédéral.

À la lumière de nos résultats, nous avons confirmé notre hypothèse de départ selon laquelle les rôles évoluent et les fonctions restent stables. Cependant, elle n'était pas complète. Nous aurions dû émettre l'hypothèse suivante : les rôles fondamentaux, représentés par les tâches dans la réalité quotidienne, évoluent au fur et à mesure que la construction de l'événement progresse et les fonctions en elles-mêmes sont immuables.

**Mots clés :** négociation, rôles, événements, spectacles, acteurs, construction

**Research summary**

The purpose of this research is to observe and analyse the negotiation of roles in an event construction such as an opening of a new theatre. With a qualitative view on our study case, our primary hypothesis was that there are three fundamental roles, traditionally known in theatre and cinema field (conceptor, scripter and director), evolve at the same time the event construction process progresses and the functions stay the same. We also proposed that, in a particular event, roles are constantly negotiated and renegotiated within defined parameters from functions.

We interviewed the general director of the organisation, the production director, the producers, the artistic directors, a regional journalist and the special events coordinator. With a logbook, we did a direct observation of production reunions, repetition sessions that preceded each of the events of the opening, and events in themselves, which means the show Grand Talents (GT) and the show Talents Locaux (TL). All this supported by an exhaustive documentation going from the organisation's triennial plan 2006-2009, different documents related to the events, to the official site of provincial and federal government.

In regard of our results, we have confirmed our primary hypothesis which was roles evolve and functions stay stable. However, our hypothesis was not completed. We should have expressed the following hypothesis: fundamental roles, represented by tasks in every day life, evolve at the same time the event construction process progresses and the functions in themselves are immutable.

**Key words:** negotiation, roles, events, shows, actors, construction

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé de la recherche .....</b>	<b>iii</b>
<b>Research summary .....</b>	<b>iv</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>vii</b>
<b>Confidentialité du sujet d'étude.....</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>9</b>
<b>CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE ET HYPOTHÈSE.....</b>	<b>10</b>
<b>L'événement est un moment</b>	
<b>et un lieu de rencontre.....</b>	<b>10</b>
<b>L'événement se distingue du quotidien .....</b>	<b>10</b>
<b>L'événement laisse place à la surprise,</b>	
<b>au spectacle, à la nouveauté et à la participation.....</b>	<b>11</b>
<b>L'événement permet de communiquer.....</b>	<b>12</b>
<b>L'événement permet de recréer un tissu social,</b>	
<b>d'établir une relation authentique avec son public</b>	
<b>et de développer un sentiment d'appartenance .....</b>	<b>12</b>
<b>L'événement est rempli de sens et de signification.....</b>	<b>13</b>
<b>L'événement mobilise les individus</b>	
<b>et génère de l'émotion.....</b>	<b>13</b>
<b>L'événement contribue à la création d'une identité</b>	
<b>et à établir une tradition sociale .....</b>	<b>14</b>
<b>En somme .....</b>	<b>15</b>
<b>Notre hypothèse .....</b>	<b>15</b>
<b>CHAPITRE 2 CAS .....</b>	<b>17</b>
<b>Les salles de spectacles .....</b>	<b>17</b>
<b>Ses représentations et sa saison régulière.....</b>	<b>17</b>
<b>Sa revue mensuelle.....</b>	<b>18</b>
<b>Sa nouvelle architecture.....</b>	<b>18</b>
<b>Sa campagne de financement.....</b>	<b>19</b>
<b>Son inauguration.....</b>	<b>19</b>
<b>Son inauguration : un événement?.....</b>	<b>20</b>
<b>CHAPITRE 3 CONCEPTS .....</b>	<b>23</b>
<b>Les rôles fondamentaux .....</b>	<b>23</b>
<b>Les fonctions.....</b>	<b>24</b>
<b>L'équipe.....</b>	<b>29</b>
<b>CHAPITRE 4 CADRE THÉORIQUE .....</b>	<b>36</b>
<b>Nos conclusions .....</b>	<b>45</b>

<b>CHAPITRE 5 MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>48</b>
L'étude de cas.....	48
L'échantillon .....	49
Le journal de bord .....	50
L'observation directe .....	50
L'entrevue .....	51
La documentation .....	51
La revue de presse .....	51
La déontologie.....	52
<b>CHAPITRE 6 RÉSULTATS.....</b>	<b>53</b>
Le spectacle-événement Grands Talents (GT).....	53
Le spectacle-événement Talents Locaux (TL).....	58
<b>CHAPITRE 7 ANALYSE .....</b>	<b>62</b>
La réalité de la vie quotidienne .....	62
Les rôles.....	63
<b>CHAPITRE 8 DISCUSSION .....</b>	<b>69</b>
Les causes sociales et personnelles .....	70
Les causes institutionnelles et professionnelles .....	75
Les causes perceptuelles fragmentaires .....	81
Les causes communicationnelles .....	82
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>83</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>85</b>
<b>ANNEXE 1 .....</b>	<b>lxxxvii</b>

*Ce mémoire n'aurait pu arriver à bon port sans le soutien de plusieurs personnes. Je tiens donc à remercier mon directeur de recherche monsieur André-A. Lafrance, l'organisation et ses acteurs qui nous ont permis d'avoir une étude de cas particulièrement intéressante, ma famille et mon ami de coeur qui ont su m'encourager à persévérer dans ce voyage.*



**Confidentialité du sujet d'étude**

Afin de préserver l'anonymat de l'organisation à l'étude, nous avons établi certains termes qui seront utilisés à l'intérieur de cette recherche ainsi que dans la bibliographie. Les voici.

L'organisation sera « Organisation », sa revue mensuelle « Revue mensuelle » et sa ville s'appellera « Ville ».

## INTRODUCTION

« Les sociétés et les hommes communiquent depuis le début de l'humanité par le langage. Autrement dit, plus il y a individualisation des relations, plus il faut simultanément conserver les médias de masse parce que ça fait du lien social, parce que ça fait du lien entre les générations et les classes sociales. Comment arrive-t-on à cohabiter entre nous quand on n'a rien à se dire, qu'on ne se comprend pas et qu'on appartient tout de même à la même planète, à la même nation ou à la même ville et compagnie? » (Wolton, 21 octobre 2004)

Plusieurs facettes du domaine des communications, dont les médias de masse, peuvent venir créer un lien et établir une relation entre les individus. Et nous oublions trop souvent que l'événementiel – facette des communications qui a pour principal outil l'événement – est une forme de communication de plus en plus en vogue et qui répond à un besoin grandissant de proximité. Néanmoins, l'événementiel dans toute sa complexité reste à approfondir.

Dans cette recherche, nous avons décidé de nous intéresser aux rôles et à la négociation de ces rôles à l'intérieur de la construction d'un événement. Nous vous présentons donc d'abord notre réflexion qui a alimenté notre hypothèse et l'ensemble de cette recherche. Après quoi, nous définirons notre étude de cas, et nous établirons nos concepts et notre cadre théorique qui soutiendra notre analyse et notre discussion, ainsi que la méthodologie utilisée et les résultats obtenus.

## CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE ET HYPOTHÈSE

La société des communications est en mouvance. L'innovation est au rendez-vous. Les professionnels en communication doivent avoir recours à des stratégies de plus en plus créatives afin de porter une entreprise et ses activités à la connaissance de la population. Parmi celles-ci, on trouve le recours à l'événement. Bien qu'il n'y ait pas, en principe, de raisons d'exister autre que d'accroître la notoriété ou de faire parler d'une organisation, l'événement est un instrument auquel on a de plus en plus recours à cette fin. Mais d'abord, qu'entendons-nous par « événement »? Arrêtons-nous à chacune de ces caractéristiques.

### **L'événement est un moment et un lieu de rencontre**

À partir de nos observations empiriques, nous pouvons établir que l'événement se produit nécessairement dans un espace et un temps donné. L'événement est aussi une rencontre entre personnes qui produisent l'événement, entre personnes qui assistent à l'événement et entre personnes qui produisent et qui assistent à l'événement. Ces trois catégories de personnes vivent cette rencontre à l'intérieur de leurs groupes respectifs et avec les autres groupes.

### **L'événement se distingue du quotidien**

Extérieur à la routine, l'événement se distingue de l'uniformité et peut être considéré comme une rupture. Ainsi, dans l'œuvre de Chouhan et al (2000), *L'événement*, les auteurs présentent les différentes perspectives subjectives de certaines personnalités dont celle de Jacques Attali. Ce dernier y déclare : « L'événement n'existe que s'il est digne d'être considéré comme extérieur à la routine... » (Chouhan et al, 2000 : 28). Ces auteurs ont de plus présenté plusieurs définitions du terme « événement » retrouvées à travers le temps dont certaines plus particulièrement intéressantes pour nous :

« ... l'événement est choisi dans l'écoulement des choses parce qu'il sort de l'uniformité et qu'il touche notre sensibilité ou notre intelligence. ... Il

[L'événement] se caractérise par la rupture qu'il provoque dans un processus, une habitude, une histoire, ou une évolution, ce qui lui permet d'être l'amorce d'une stratégie de communication. » (Ibid : 22-23).

Et comme dirait l'auteur Pierre Grégoire (1991) dans *Événement, identité et histoire*, l'événement a « essentiellement un sens de rupture émotive du quotidien puisqu'il prend habituellement la forme d'un phénomène perturbateur [et] il se détache d'une manière ou d'une autre de l'ensemble des répétitions et des régularités qui constituent la trame de la vie quotidienne » (168-171). L'événement étant une rupture en soi, sa préparation s'inscrit malgré tout dans un contexte quotidien. Est-il possible de créer l'unique (l'événement) par l'ordinaire (la vie quotidienne)? Que se passe-t-il dans cette réalité coutumière qui permet la création d'un événement?

### **L'événement laisse place à la surprise, au spectacle, à la nouveauté et à la participation**

Toujours selon Jacques Attali, l'événement doit unir spectacle, actualité et nouveauté; l'événement doit donner le sentiment de participer, d'exister et de durer dans l'histoire.

« L'événement, c'est ce qui parvient à allier à la fois spectacle et actualité, tout en paraissant suffisamment nouveau pour être remarqué des médias ... Cela correspond au besoin de l'individu de sortir de l'anonymat, d'agir sur sa vie et sur celle des autres, d'être célèbre et connu, de participer, d'exister et de durer. » (Chouhan et al, 2000 : 28-29)

Appuyé sur la société de spectacles, l'événement implique la participation :

« ... l'événement impliquait participation et perception directes d'un phénomène, ainsi qualifié parce qu'il prenait habituellement le sens d'une rupture à forte teneur émotive pour l'individu qui le subissait ou en était témoin. » (Grégoire; 1991 : 182).

Chouchan et al (2000) ont d'ailleurs déterminé plusieurs facteurs déterminants quant à la réussite d'un événement authentique, inattendu et novateur: la création de la surprise et de la nouveauté, être unique et précurseur, la sublimation d'une image, les relations de dialogue et de confiance, et, avoir une idée simple, réaliste et réalisable. Ces facteurs viendront ainsi permettre une communication claire et efficace, une relation sociale et un sentiment d'appartenance avec le public visé. Qu'en est-il des facteurs permettant une communication claire et efficace, une relation sociale et un sentiment d'appartenance à l'intérieur même d'une équipe travaillant quotidiennement à construire l'événement? Peut-on obtenir ces facteurs événementiels sans les facteurs organisationnels internes d'abord?

### **L'événement permet de communiquer**

La perspective subjective de l'artiste Jean-Paul Goude, présentée dans *L'événement* de Chouchan et al (2000 : 31), considère le monde événementiel comme un support d'expression idéal. Les auteurs de cette même œuvre voient, pour leur part, l'événement comme « un espace de communication, de communion, de réunion qui crée le mouvement dans notre société; il accélère la vie, la bouscule, la transforme, et bien souvent la fait progresser ». Ainsi nous pouvons considérer que l'événement permet à différents acteurs de communiquer entre eux. Nous pouvons ici reprendre les trois catégories de personnes qui vivent une rencontre à l'intérieur de leurs groupes respectifs et avec les autres groupes lors d'un événement. Cette rupture du quotidien permet une communication entre les personnes qui produisent l'événement, entre les personnes qui assistent à l'événement et entre ces deux groupes de personnes.

### **L'événement permet de recréer un tissu social, d'établir une relation authentique avec son public et de développer un sentiment d'appartenance**

Selon Chouchan et al (2000), l'événement contribue à recréer un tissu social et à développer le sentiment d'appartenance. Il crée, valorise, entretient ou oriente son image et instaure un pont relationnel authentique avec son public, en le touchant directement, complètement et durablement. Ces auteurs ont donc avancé que :

« Par sa nature même, l'événement contribue à recréer un tissu social. » (Chouchan et al, 2000 : 56) ... « ... l'événement permet d'établir une relation authentique avec son public, en le touchant directement, complètement et durablement » (Ibid : 59) ... « C'est le moyen idéal pour développer le sentiment d'appartenance, fondamental dans notre société désormais fragmentée en « tribus ». » (Ibid : 65) ... « D'une manière générale, tout événement appliqué à une marque prend compte les caractéristiques propres à ce que l'on pourrait appeler la communication de marque pour créer, valoriser, entretenir ou réorienter son image et instaurer un pont relationnel avec le consommateur. » (Ibid : 118).

Nous pourrions pousser un peu plus loin et nous demander si l'événement permettrait aussi de recréer un tissu social, d'établir une relation authentique avec les différents acteurs qui oeuvrent quotidiennement à la construction de cet événement et de développer un sentiment d'appartenance.

### **L'événement est rempli de sens et de signification**

La constitution des événements est « l'opération de revêtir ces événements de significations sociales » (Petit et al, 1991 : 14). Ainsi, dans l'œuvre *L'événement en perspective*, Jean-Luc Petit affirme que l'événement est sens et signification : « ... le constitué de cette constitution, l'événement social ou historique, est sens et signification ... » (Ibid : 14). Pour sa part, Paul Ricoeur affirme que dans certains cas, le sens l'emportera sur l'événement. Dans d'autres cas, ce sera l'événement qui engendrera le sens. Comparé à une multitude d'images, le sens de l'événement se précise par les « contextes d'usages » (Grégoire, 1991 : 169).

### **L'événement mobilise les individus et génère de l'émotion**

L'événement mobilise les individus physiquement et émotionnellement. Pierre Grégoire (1991) mentionne :

« Elle [L'histoire événementielle] a montré aussi que l'événement « historique » était souvent affecté d'une valeur mobilisatrice parce qu'il représentait une sorte de nœud gordien où s'enchevêtraient productions symboliques, discours, attitudes collectives, etc. » (180)

L'individu qualifie d'événement un phénomène qui « provoque une forte réaction émotive qui explique en partie son individualisation » (Grégoire, 1991 : 168-169).

« En créant une situation de rupture (plus ou moins traumatique mais suffisamment dérangeante) chez l'individu qu'il affecte, l'événement devient alors un inducteur de passion [...] à forte valeur émotive » (Ibid : 172).

Comme dirait Chouchan et al (2000), « À l'image ou l'idée habituellement associée au produit viennent s'ajouter des sensations, des souvenirs, du vécu. En bref, de l'émotion » (66)

### **L'événement contribue à la création d'une identité et à établir une tradition sociale**

La dimension *identitaire* de l'événement amené par Pierre Grégoire (1991) définit l'événement comme étant « des phénomènes jugés mémorables et habituellement traumatiques, parce qu'ils sont perçus comme fondateurs de l'identité du groupe » (168). Certains événements permettent de « penser à une forme de devenir social » (180). L'événement-symbole est un *créateur d'identité* et le *point fondateur d'une tradition*.

« Comme le remarquent en ce sens A. Lüsebrink et R. Reichardt, l'événement-symbole peut être considéré comme un « créateur d'identité, point fondateur d'une tradition de rites et de récits commémoratifs, modelée elle-même à partir des structures des besoins sociaux et transformée en base de légitimation politique. » » (180).

Donc, l'événement est un point de référence pour l'identité collective comme le mentionnait Pierre Grégoire (1991) :

« Finalement, nous avons essayé d'établir [...] que l'événement avait une importance indéniable en histoire parce qu'il servait de point de référence dans la dynamique de l'identité collective ou de groupes plus restreints (e.g. camisards, vaudois, etc.) » (183).

### **En somme**

L'événement est un moment et un lieu de rencontre qui se distingue du quotidien pour laisser place à la surprise, au spectacle, à la nouveauté et à la participation. Il permet de communiquer, de recréer un tissu social, d'établir une relation authentique avec son public et de développer un sentiment d'appartenance. Rempli de sens et de signification, l'événement mobilise les individus, génère de l'émotion, contribue à la création d'une identité et à établir une tradition sociale.

### **Notre hypothèse**

À la lumière de cette définition, tout professionnel en communication doit être en mesure de bien comprendre l'importance des rôles de chacun des intervenants dans la mise sur pied de cette forme de communication afin de mener à bon port les objectifs qu'ils désirent atteindre. On ne peut inclure un événement dans une stratégie de communication sans être conscient des acteurs qui vont le rendre possible et des négociations qu'ils vont tenir en cours de réalisation de l'événement projeté. Or ces négociations vont se répercuter sur le contenu de l'événement et sur la détermination des objectifs poursuivis.

Dans cette recherche, le point de départ de notre hypothèse est qu'il y a trois rôles fondamentaux, traditionnellement reconnus dans le domaine du théâtre et du cinéma. Ces rôles sont appelés « fondamentaux » parce qu'ils composent le fondement de la construction d'un événement de relations publiques et de son évolution, comme ils le font avec les arts du spectacle. Ce sont les rôles de concepteur, de scénariste et de



réalisateur. Ceux-ci découlent des fonctions, lesquelles se veulent des titres officiels attribués à chacun des acteurs qui participent à la construction de l'événement. Ces fonctions sont, par exemple, le metteur en scène, la directrice artistique, le directeur technique de la salle, etc. Ainsi, nous supposons que les rôles évoluent au fur et à mesure que le processus de construction de l'événement avance tandis que les fonctions, elles, restent statiques.

Dans cette réalité événementielle, nous allons nous demander quels rôles sont assumés par quels acteurs. Et nous allons observer la façon dont les rôles sont assumés par les différentes fonctions officielles. Dans quelle mesure certains facteurs ont pu influencer les rôles et les fonctions. Parmi ces facteurs, on trouve la formation des équipes, les justifications, la socialisation passée des acteurs, les négociations entre les rôles et fonctions, ainsi que les éléments constitutifs d'une équipe, c'est-à-dire les acteurs, le décor social quotidien et/ou particulier, le directeur, les rencontres et la dynamique (capacité d'intégration, conflits et collaborations)?

Après avoir mis de l'avant l'hypothèse que nous pourrions retrouver les trois rôles des arts du spectacle dans la mise sur pied d'un événement, nous allons la pousser plus loin. Nous allons proposer que, dans un événement particulier, les rôles ne découlent pas automatiquement des fonctions, mais qu'ils sont constamment négociés et re-négociés à l'intérieur de paramètres déterminés par les fonctions.

## CHAPITRE 2 : CAS

L'Organisation est un organisme à but non-lucratif créé en 1989. Elle gère, administre et diffuse des spectacles dans deux théâtres. Elle est reconnue par le Ministère de la Culture et des Communications et le CALQ comme étant l'un des diffuseurs régionaux de spectacles professionnels. Ces diffuseurs animent un réseau de salles qui permettent à la population d'avoir accès à des spectacles de qualité en théâtre, musique, danse et chanson.

L'Organisation a été créée par le Cégep régional en collaboration avec la commission scolaire, le MRC et la Ville en 1989 afin qu'elle gère de façon indépendante une programmation stable et diversifiée des arts de la scène. Solidement ancrée dans la collectivité, « en synergie avec son milieu, l'organisation est un acteur essentiel du développement régional et ce, aussi bien au niveau culturel et social qu'économique. » (Organisation, Plan triennal 2006-2009)

### **Les salles de spectacles**

L'Organisation gère deux salles de spectacles qui se complètent en terme d'équipement. La première salle de 460 places présente essentiellement, dans une formule « cabaret/théâtre », des spectacles de chansons avec des artistes de la relève et des spectacles de théâtre. La deuxième salle de plus de 800 places présente, dans une formule à l'italienne, des spectacles de musique, de danse, de théâtre et d'humour qui ont besoin d'un plus grand déploiement technique et d'une plus grande scène. Elle présente aussi une programmation *jeune public*.

### **Ses représentations et sa saison régulière**

La dernière année précédant la fermeture du deuxième théâtre pour les rénovations, l'Organisation avait présenté 190 représentations professionnelles. Depuis six ans, 75 projections cinématographiques de cinéma de répertoire sont présentées par saison. Annuellement, elle rejoint un auditoire de plus de 125 000 personnes et sa saison régulière se déroule de septembre à juillet. Pendant l'été, l'Organisation n'a pas

vraiment de créneau étant donné le nombre important de festivals à travers la province.

### **Sa Revue mensuelle**

La Revue mensuelle est l'outil de communication externe développé par l'Organisation qui s'adresse, ainsi, directement à ses partenaires et aux citoyens de la région. Distribué à 100 000 copies, cet outil était, d'abord, principalement utilisé pour annoncer la programmation des spectacles. Aujourd'hui, la Revue mensuelle a été appelée à se développer davantage et, surtout, à se diversifier au niveau du contenu. Notamment des expositions ou des spectacles présentées à d'autres salles de la région.

### **Sa nouvelle architecture**

Les travaux de rénovation et d'agrandissement du deuxième théâtre avaient trois objectifs distincts : « l'amélioration technique et fonctionnelle de la salle, le renforcement du théâtre comme entité autonome et la rénovation des espaces intérieurs » (Organisation, Revue Mensuel no 9, juin 2006). L'Organisation avait donc choisi une firme d'architectes pour développer le concept architectural du théâtre, une firme pour réaliser les travaux ainsi qu'une autre firme pour gérer le projet.

Le concept architectural se voulait contemporain et respectueux de la composition des autres parties du Cégep. Malgré l'opacité imposée par la structure métallique, il voulait mettre l'accent sur la transparence. L'organisation spatiale visait la clarté et la fluidité de la circulation. Ainsi, la grande vitre mettait en évidence l'espace publique que représentait le théâtre. Les gens qui se retrouveraient à l'intérieur de cette vitre (dans le foyer) représenteraient les acteurs pour ceux qui regardent le théâtre de l'extérieur. Cette vitre représentait donc le cadre de la scène et permettait aussi d'avoir une vue, de l'intérieur, sur la Ville. Les principaux matériaux utilisés étaient le verre et l'acier pour l'extérieur du théâtre et le bois pour son intérieur. Ainsi, la

robustesse et les couleurs chaudes de l'acier du théâtre mariées à la pierre du Cégep s'harmonisaient tout en démontrant clairement leur identité propre.

### **Sa campagne de financement**

Avant même de vouloir récolter 1M\$ pour combler le déficit du financement des rénovations, une photo symbolique a été prise le 4 octobre 2004 avec 120 personnes de divers milieux pour démontrer la volonté de la population d'aller de l'avant avec le projet de rénovation du théâtre. Le lancement officiel de la campagne de financement a eu lieu le 3 février 2005. Le président de la campagne s'est entouré de 22 patrons d'honneur pour promouvoir le projet dans leurs sphères d'activités respectives. Ainsi, une vente d'objets ayant appartenu au théâtre, un encan silencieux d'articles offerts par différents artistes populaires ainsi qu'un tournoi de black jack au Casino de Montréal ont été mis sur pied.

### **Son inauguration**

La remise des diplômes du Cégep, les trois ou quatre spectacles gratuits et la soirée VIP ont été des événements qui ont permis à l'Organisation de s'approprier le nouvel équipement avant l'inauguration officielle qui a eu lieu au mois de septembre 2006.

Pour la réouverture du théâtre, l'Organisation avait décidé de réaliser trois spectacles-événements à l'intérieur de sa semaine d'inauguration : un spectacle Grands Talents (GT), un spectacle Talents Locaux (TL) et un spectacle bénéfice.

*Le spectacle Grands Talents (GT).* La soirée d'inauguration comme telle a eu lieu le 19 septembre 2006 pour remercier les gens qui avaient contribué aux rénovations du théâtre. C'était une soirée-concept dans laquelle l'Organisation avait intégré le volet protocolaire où les députés, les ministres, etc. prenaient la parole. La ligne directrice du spectacle était « d'hier à aujourd'hui et à demain » car le théâtre avait maintenant 40 ans et, qu'avec les rénovations faites, il devait être opérationnel pour les 40 prochaines années. Au cours de cette soirée, l'Organisation a rappelé son histoire et, par le fait même, celle de la musique des dernières 40 années. Étant donné que

l'Organisation est multidisciplinaire, elle voulait accorder une place à toutes les disciplines (musique, danse, théâtre, humour et chanson).

*Le spectacle Talents Locaux (TL).* Ce spectacle était commandité par plusieurs supermarchés de la région. C'était un spectacle multidisciplinaire où la scène était offerte aux talents locaux. S'adressant à la population, ce spectacle s'inscrivait sous la thématique « Une nouvelle salle pour la communauté – la communauté saisit les planches » et visait à faire découvrir les possibilités techniques et artistiques du nouveau théâtre. Le message que l'Organisation voulait transmettre avec ce spectacle était : « voici le théâtre, c'est pour vous ». Ce spectacle a eu lieu le 23 septembre 2006.

*Le spectacle bénéfice.* Étant donné que le spectacle bénéfice est un spectacle acheté d'un producteur extérieur, il n'y avait donc pas de concept à élaborer. Nous ne nous sommes pas intéressés à ce spectacle dans notre étude de cas.

### **Son inauguration : un événement?**

Maintenant que nous avons bien établi et défini l'Organisation qui fera l'objet de notre étude de cas, il nous importe de savoir si l'inauguration peut être considérée comme un événement, en se basant sur la définition du terme présentée au chapitre précédent.

*L'événement est un moment et un lieu de rencontre.* L'inauguration s'est produite à un moment précis au mois de septembre 2006 et à l'intérieur même du nouveau théâtre en question. Lors de la préparation de l'événement, les différentes personnes engagées se sont rencontrées pour collaborer à produire une inauguration unique. Par la mise en scène de l'événement ces personnes ont pu transmettre un message et ainsi, dans une certaine mesure, se rapprocher des invités. De même que les invités n'avaient pas le choix de rentrer en contact les uns avec les autres puisqu'ils se sont retrouvés dans le même théâtre et au même moment.

*L'événement se distingue du quotidien.* L'inauguration du nouveau théâtre est un événement qui s'est distingué du quotidien, c'est-à-dire de la programmation régulière de l'Organisation présentée à la population, afin de souligner et de remercier toutes les contributions au projet de rénovation.

*L'événement laisse place à la surprise, au spectacle, à la nouveauté et à la participation.* De l'inauguration, l'Organisation n'a révélé aucun élément afin de garder l'élément de surprise pour les invités. L'événement a été présenté sous forme de spectacles, formule n'ayant jamais été fait auparavant par l'Organisation. Et les invités ont participé dans une certaine mesure en tant qu'acteur de l'événement.

*L'événement permet de communiquer.* Lors que l'inauguration, non seulement les différentes personnes sont amenées à se rencontrer dans un lieu et un moment précis, mais elles sont aussi amenées à se communiquer leurs impressions, leurs sentiments, leurs idées, etc. sur l'inauguration ou bien sur les travaux réalisées au cours des deux dernières années dans le but de recréer un endroit culturel à la hauteur des ambitions de la Ville.

*L'événement permet de recréer un tissu social, d'établir une relation authentique avec son public et de développer un sentiment d'appartenance.* Étant donné la longueur des travaux de rénovation, l'inauguration de la nouvelle salle de spectacle était une occasion précieuse pour l'Organisation de recréer le tissu social et le sentiment d'appartenance ainsi que d'établir et de maintenir une relation authentique avec ses différents publics tels ses commanditaires, ses clients, la population en général, ses employés, etc.

*L'événement est rempli de sens et de signification.* La planification de l'inauguration visait à confirmer que le nouveau théâtre serait opérationnel pour les 40 prochaines années tout comme il l'avait été les 40 précédentes. L'événement se voulait un honneur à l'histoire du théâtre tout en illustrant ses nouvelles capacités techniques de la salle et en démontrant que toutes les arts de la scène pouvaient maintenant y être

accueillis. Encore plus important, l'événement était la forme choisie par l'Organisation pour remercier toutes les personnes qui avaient contribué à la réalisation des travaux de rénovations.

*L'événement mobilise les individus et génère de l'émotion.* Nous pourrions considérer les spectacles de l'inauguration comme un produit auquel les scénaristes et les réalisateurs ont ajouté de l'émotion. L'inauguration du nouveau théâtre a effectivement mobilisé physiquement plus de huit cent personnes dans un même lieu à un même moment avec une émotion véhiculée par le thème, le scénario et le déroulement général de l'événement. Selon nos observations faites lors de cet événement, les invités étaient particulièrement fiers d'avoir participé à ce projet : ils étaient heureux de pouvoir être présents à cet événement unique et représentatif d'un bel avenir pour l'ensemble de la population.

*L'événement contribue à la création d'une identité et à établir une tradition sociale.* L'inauguration en soi a permis d'instaurer une tradition qui consiste à souligner l'apport de la collectivité du développement régional économique, social et culturel. Ce nouveau départ du théâtre voulait contribuer à développer l'identité collective et culturelle de la population entière. Le slogan de la campagne de financement en témoigne : *Vivez la culture chez nous.*

## CHAPITRE 3 : CONCEPTS

Avant de présenter le cadre théorique sur lequel nous nous baserons pour faire notre analyse et notre discussion sur les résultats obtenus, il nous importe de clarifier certaines notions de notre hypothèse de départ. Ainsi, nous présentons ce que nous entendons par rôles fondamentaux, fonctions et équipe.

### **Les rôles fondamentaux**

Les rôles fondamentaux ont été déterminés plus précisément selon ce que nous avons pu observer tout au long des rencontres, des réunions, des répétitions et des spectacles-événements. Il s'agit d'une première hypothèse dont nous validerons la pertinence à l'intérieur de cette recherche. Les voici :

*Concepteur.* Le rôle de concepteur, dans le processus de construction de l'événement, appartient à la personne qui a pris la décision initiale d'organiser ce dernier. Généralement, elle fait partie des instances décisionnelles de l'Organisation et elle supervise l'ensemble des étapes de la construction de l'événement. Ainsi, cette personne détient un droit de veto sur toutes les décisions prises pendant le processus et ce, à tous les niveaux.

*Scénariste.* Le rôle de scénariste appartient à la personne ou aux personnes qui doivent développer le concept et le scénario de l'événement. Généralement, cette personne vient de l'extérieur de l'Organisation : d'une agence de communication offrant des services d'événementiel, d'une agence spécialisée dans l'événementiel ou d'une personne autonome qui œuvre à contrat dans ce champ d'activité communicationnel.

*Réalisateur.* Le rôle de réalisateur appartient à la personne ou aux personnes qui doivent exécuter, réaliser, concrétiser le concept et le scénario de l'événement en question. Ces personnes peuvent venir autant de l'extérieur que de l'intérieur de



l'Organisation. Souvent, des personnes de l'extérieur et de l'intérieur de l'Organisation ont à travailler ensemble.

*Talent.* Le rôle de « talent », dans le domaine du spectacle comme dans le processus de construction d'un événement, appartient aux personnes qui doivent performer devant le public. Sa performance est une partie du produit final et concret provenant directement de la conception et de la scénarisation de l'événement. C'est seulement dans la sphère artistique que nous retrouverons le rôle de talent.

### **Les fonctions**

Empiriquement, la définition des fonctions souffre de la variété des termes utilisés par les différents intervenants. À l'intérieur du programme souvenir de l'événement, les fonctions ont été définies en termes généraux tels que mise en scène, direction artistique, l'assistance à la mise en scène et régie, scénographie, conception des éclairages, direction musicale, projections, chorégraphies, costumes, sonorisation, artistes, direction technique et lumière, facture visuelle et environnement vidéo. Nous avons donc décidé de reprendre ces termes en les appliquant à des personnes.

- La mise en scène : le metteur en scène
- La direction artistique : le (la) directeur (trice) artistique
- L'assistance à la mise en scène et régie du plateau: l'assistante à la mise en scène et régisseuse
- La scénographie : le scénographe
- La conception des éclairages : l'éclairagiste
- La direction musicale : le directeur musical
- Les projections : le projectionniste
- Les chorégraphies : la chorégraphe
- Les costumes : la costumière
- La sonorisation : le sonorisateur
- Les artistes : les artistes
- La direction technique et lumière : le directeur technique/éclairagiste
- La facture visuelle : le projectionniste

- L'environnement vidéo : l'assistante à la projection

D'abord, nous allons présenter, à la suite de nos observations, les fonctions assumées par les mêmes personnes pour les deux spectacles-événements de relations publiques. Il y a le directeur général, le directeur technique de la salle, la régisseuse<sup>1</sup>, l'assistante à la régie et la plus grande majorité des techniciens.

*Le directeur général de l'Organisation.* Le directeur général est responsable de l'Organisation. C'est lui qui a décidé de créer l'événement et d'attribuer un certain montant d'argent sa réalisation. Le directeur général de l'Organisation a un droit de veto sur toutes les décisions qui sont prises et ce, à tous les niveaux du processus de réalisation de l'événement.

*Le directeur technique de la salle.* Le directeur technique de la salle est le pont entre l'équipe de création et l'équipe technique. Il a la responsabilité de rendre disponible la salle, de donner le matériel maison nécessaire à la réalisation de l'événement et de distribuer les rôles aux techniciens de la salle.

*La régisseuse.* La régisseuse est la responsable du bon déroulement du spectacle. La régisseuse est le pont entre chacun des individus. Elle a la responsabilité de tous les accessoires ainsi que la responsabilité d'annoter l'emplacement de chacun sur scène. La régisseuse supporte le metteur en scène et l'assistante à la mise en scène.

*L'assistante à la régie.* L'assistante à la régie est principalement en charge des loges des artistes, c'est-à-dire qu'elle s'assure de répondre aux besoins des artistes et du régisseur et elle s'assure que les artistes sont prêts à monter sur scène au moment opportun. L'assistante à la régie supporte la régisseuse, le metteur en scène et l'assistante à la mise en scène.

---

<sup>1</sup> Nous utiliserons le terme "régisseuse" tel que les intervenants l'ont fait bien que nous soyons avertis que ce mot ne se retrouve pas dans le dictionnaire.

*Les techniciens.* Les techniciens sont ceux qui montent la scène et le décor selon la vision du scénographe, qui branchent les micros, qui ajustent ou ajoutent des lumières, des perches ou tout autre accessoire technique nécessaire à l'événement. Ils supportent le régisseur, le metteur en scène et l'assistant à la mise en scène.

Ensuite, les prochaines fonctions sont celles qui ont été assumées, selon nos observations et le programme souvenir des événements, par différentes personnes en fonction dans l'un ou l'autre des spectacles-événements. Il y a la directrice de production, le directeur artistique, le directeur technique du spectacle, le metteur en scène, l'assistante à la mise en scène, le deuxième régisseur, le scénographe, le (s) assistant (s) à la scénographie, le sonorisateur, l'éclairagiste, le projectionniste, l'assistante à la projection, la costumière et les artistes.

*La directrice de production.* La directrice de production a la responsabilité de coordonner les rencontres de production, de créer les contrats pour les artistes, de gérer le budget et de faire signer les artistes. Cette fonction s'apparente en beaucoup de points à la notion d'animateur au sein d'une équipe, tel que décrite par Alaoui et al. « L'animateur est, bien sur, celui qui anime les réunions de travail. Cette personne est responsable de l'ouverture des réunions, de l'accueil des participantes et des participants et de tout ce qui concerne le bon déroulement des réunions dont le respect des étapes dans lesquelles celles-ci se déroulent et, dit de façon plus générale, du respect des règles de fonctionnement établies par les membres de l'équipe. L'animateur est aussi responsable d'assurer une bonne circulation de l'information au sein de l'équipe et de favoriser un climat de travail sain. Une qualité fort appréciée de l'animateur ou de l'animatrice concerne la capacité de s'adapter rapidement à une situation non prévue et d'arriver à modifier complètement ou en partie un plan d'animation en fonction d'un groupe devant lequel il se trouve. » (Alaoui et al.; 1994-1995)

*Le directeur artistique.* Le directeur artistique a pour principale tâche d'engager tous les artistes demandés par le metteur en scène et de s'assurer qu'ils sont tous rémunérés selon les conditions du contrat signé.

*Le directeur technique du spectacle-événement.* Le directeur technique du spectacle est celui qui est en charge de trouver tout le matériel nécessaire et les personnes requises à la réalisation de l'événement. Il a aussi la responsabilité de payer les techniciens et l'équipe de création et de production.

*Le metteur en scène.* Le metteur en scène est généralement celui qui développe le scénario de l'événement, qui le met en œuvre, qui le dirige jusqu'à la toute fin. C'est lui qui décide des artistes qui feront partie de l'événement ainsi qu'une bonne partie des gens de l'équipe de création comme de production. Le metteur en scène développe l'image, le thème, l'intrigue, ou le texte, et il n'apparaît pas sur scène.

*L'assistante à la mise en scène.* L'assistante à la mise en scène a la responsabilité de prendre en note les entrées et les sorties du spectacle, d'annoter le scénario des commentaires du metteur en scène, de remplacer au besoin le metteur en scène en son absence, etc. Elle seconde le metteur en scène à toutes les étapes de la création, scénarisation et réalisation de l'événement. L'assistante à la mise en scène présente les images, les thèmes, les intrigues, ou les textes aux autres acteurs de l'équipe.

*Le deuxième régisseur.* Le deuxième régisseur travaille généralement dans les coulisses de l'autre côté de la scène afin de s'assurer que les artistes et l'équipement rentrent sur scène au bon moment, ceci étant fait l'aide du *pacing* annoté du spectacle et du régisseur. Il supporte la régisseuse, le metteur en scène et l'assistante à la mise en scène.

*Le scénographe.* Le scénographe est en charge de développer le concept scénique du spectacle, c'est-à-dire de la disposition de la scène et des matériels à utiliser. Il supporte le metteur en scène et l'assistante à la mise en scène.

*Le (s) assistant (s) à la scénographie.* L'assistant à la scénographie seconde principalement le scénographe. Il aidera manuellement à la réalisation de la scène. Il supporte le scénographe.

*Le sonorisateur.* Le sonorisateur est responsable du son qui sera transmis dans la salle. Il doit donc savoir quel micro sera attribué à qui afin de les ajuster en conséquence. Il doit aussi savoir à quel moment il doit introduire des enregistrements sonores, si tel est le cas. Le sonorisateur supporte la régisseuse, le metteur en scène et l'assistante à la mise en scène.

*L'éclairagiste.* L'éclairagiste développe les effets visuels à l'aide des lumières pour venir soutenir le concept de l'événement dans son ensemble. Il supporte le régisseur, le metteur en scène et l'assistant à la mise en scène.

*Le projectionniste.* Le projectionniste est celui qui a la responsabilité de développer l'environnement vidéo du spectacle qui sera projeté sur scène. Il supporte le metteur en scène et l'assistant à la mise en scène.

*L'assistante à la projection.* L'assistante à la projection soutient le projectionniste dans le développement de l'environnement vidéo et à l'événement même. Elle supporte le projectionniste, le metteur en scène et l'assistant à la mise en scène.

*La costumière.* La costumière est en charge d'habiller les artistes nécessitant des costumes spécifiques. Elle supporte le metteur en scène et l'assistant à la mise en scène.

*Les artistes.* Goffman (1973) définirait les artistes en terme d'acteurs donnant une représentation tout en connaissant l'impression qu'ils donnent. Pour Horrocks (1972), cette fonction serait la seule à ce catégoriser dans son « role playing » ou son « rôle joué » puisque seulement les artistes démontrent un comportement observable qui représente une performance par un individu déterminé par un contexte situationnel.

Ainsi, les artistes ont la responsabilité de performer un numéro. Parmi ces derniers, il y a les musiciens, les chanteurs, les danseurs, les acrobates, les humoristes et les comédiens. Cependant, Hare (1983) définirait davantage les musiciens comme les membres d'un chœur car ils constituent un groupe d'auxiliaires qui agissent en unisson afin de concentrer les émotions de l'assistance sur des humeurs particulières ou l'attention sur des événements particuliers, ou d'aider à les interpréter d'une certaine manière.

### **L'équipe**

Nous avons mentionné précédemment que les rôles joués à l'intérieur d'une équipe seraient primordiaux à la construction de l'événement. Il est important de bien définir le contexte dans lequel prend place la négociation des rôles car nous serons en mesure de bien situer nos résultats dans l'analyse et la discussion. C'est pourquoi nous tenons à définir ce concept. Donc, qu'entendons-nous par le terme « équipe »? Goffman (1973 : 81) a défini « équipe de représentation » ou « équipe » comme « tout ensemble de personnes coopérant à la mise en scène d'une routine particulière ».

« Une équipe peut donc se définir comme un ensemble de personnes dont la coopération très étroite est indispensable au maintien d'une définition donnée de la situation. C'est un groupe [...] avec une interaction ou une série d'interactions dans laquelle on maintient la définition adéquate de la situation, [...] en cachant ou en atténuant certains faits » (Ibid : 102-103).

Goffman fait toutefois la distinction entre le terme « équipe » et le terme « clique non institutionnalisée ». Ce dernier réfère principalement à un « petit nombre de personnes qui se rassemblent pour se distraire sans cérémonie [ayant] pour fonction de protéger l'individu des personnes de même rang » (Goffman, 1973 : 85). D'ailleurs, si nous nous partons du fait qu'une équipe rassemble un petit nombre de personnes, l'équipe serait pour Weick (1995) une organisation éphémère se caractérisant par des paramètres non définies, un leadership changeant, des

engagements internes, une division du travail rudimentaire, une expertise non spécifique, des règles et des procédures implicites, etc.

Pour sa part, Michael Argyle (1983) distingue la notion de groupe de travail et celle de comité. La préoccupation première des groupes de travail est d'assumer et de faire une tâche. Ce genre de groupes peut se définir en termes d'une organisation formelle – ayant le même superviseur ou étant payé conjointement, ou en termes de groupes informels de formation – des cliques sociométriques, ou des gens qui se considèrent comme un groupe. Ainsi, la notion de groupe de travail de Argyle (1983) peut facilement s'arrimer à la notion d'équipe de Goffman (1973) en ce sens où la préoccupation première liée à la tâche permet d'assurer le maintien d'une définition donnée de la situation, c'est-à-dire de rendre *grandeur nature* le scénario initialement établi. Ainsi, l'équipe ou le groupe de travail est effectivement payé par l'organisation. La notion de groupes informels de formation ou de cliques sociométriques peut aussi s'arrimer facilement à la notion de cliques non institutionnalisées de Goffman (1973). Pour leur part, les comités se préoccupent de la prise de décision et de la résolution de problèmes. Pour y arriver, ils trouveront des nouvelles solutions et arrangements. L'échange d'information est généralement suivi de l'étude des suggestions et est affecté par les processus de conformité. Encore une fois, les caractéristiques des comités de Argyle (1983) pourraient parfaitement se fondre à celles de l'équipe de Goffman (1973) et faire de cette dernière notion une notion plus complète encore.

*Ses acteurs.* Informer l'individu de la position que prend son équipe lui permet de jouer son rôle, de se sentir intégré dans l'équipe, d'adopter la position d'équipe, et d'assumer un personnage devant ceux qui n'en font pas partie (exemple : les commanditaires). D'où l'importance de présenter les définitions de tâches à chacun des membres de l'équipe. Une erreur commise par l'un d'entre eux en présence de personnes extérieures à l'équipe ne doit pas être signalée devant ces dernières. Préoccupés de maintenir une ligne directrice, la construction du scénario de l'événement dans notre étude de cas, les acteurs, en l'occurrence le directeur général

de l'Organisation et les metteurs en scène, « choisiront comme équipiers sur qui ils peuvent se fier pour jouer correctement un rôle » (Goffman, 1973 : 89). De plus, les acteurs d'une équipe « tendent à se rattacher les uns aux autres par des liens de dépendance et de familiarité réciproques » (Ibid : 84). Ils auront aussi tendance à adopter un rôle plutôt qu'un autre selon « son attitude, sa personnalité, ses qualités personnelles, son expérience, son attitude face aux autres membres de l'équipe, etc. » (Alaoui et al.1994-1995)

*Son décor social quotidien et particulier.* « Le décor social », les éléments scéniques ou le contexte dans lequel se produit l'interaction est une démonstration et une partie intégrale de la « représentation donnée par les interlocuteurs » (Goffman, 1973 : 93). Stable, le décor peut devenir *particulier* si les acteurs le veulent comme élément intégré à leur représentation. Pour ce faire, ils doivent se transporter à l'endroit approprié. En ce qui concerne notre étude de cas, le décor social quotidien serait celui du théâtre lui-même et plus précisément la salle de spectacle, la scène et les coulisses où les acteurs de l'équipe de production oeuvrent la majeure partie du temps à la mise en scène du spectacle. Le décor social *particulier* serait plus précisément la scène étant donné qu'elle est un élément important du spectacle-événement pour les invités de la soirée. Ainsi, la scène serait à la fois le décor social quotidien et particulier pour les acteurs de l'équipe.

Le contrôle des décors sociaux quotidien et particulier « permet à une équipe de recourir à des moyens soigneusement calculés pour déterminer l'information que l'auditoire peut recevoir [et de] donner à l'équipe qui en bénéficie un sentiment de sécurité » (Goffman, 1973 : 93-95). Le contrôle des décors sociaux quotidien et particulier se veut donc un avantage lors d'une interaction avec autrui. Nous pourrions considérer le fait d'établir un scénario détaillé de l'événement comme étant une manière de contrôler le décor social particulier et ce que l'Organisation désire communiquer à ses invités. Cependant, les décors sociaux quotidiens et particuliers peuvent aussi donner des renseignements par eux-mêmes, qui ne sont pas nécessairement flatteurs pour l'individu, l'équipe ou l'Organisation. Cela pourrait



s'expliquer, par exemple, à la propreté des lieux. Alors que les invités de la soirée sont conviés à l'inauguration officielle du nouveau théâtre, ils s'attendent à voir le meilleur de la salle. Si les lieux ont été mal nettoyés, l'Organisation témoigne malgré elle d'un non professionnalisme et d'un non-respect des commanditaires qui ont contribué à faire revivre le théâtre. Il importe de présenter la nouvelle salle de spectacles à son meilleur.

*Son directeur.* Souvent, il n'y a qu'un participant qui a le droit de diriger et de contrôler la progression des représentations : le directeur de l'équipe. Dans les équipes de production de l'inauguration, le directeur en question serait le même pour chacune des équipes : le directeur général de l'Organisation. Ce dernier ramènera « sur des positions correctes tout membre de l'équipe dont la représentation s'écarte de la ligne adoptée » (Goffman, 1973 : 97). Ici, nous pouvons faire un rapprochement avec les rôles fondamentaux que nous avons établis précédemment. Ainsi, le directeur général de l'Organisation joue le rôle fondamental de concepteur puisque, ici, Goffman (1973) réfère finalement au droit de veto du concepteur. Le directeur de l'équipe distribuera aussi « les rôles dans la représentation » (Ibid, 1973 : 98) et définira « la façade personnelle que requiert chaque rôle » (Ibid, 1973 : 98). Il serait donc important de vérifier si le directeur général de l'Organisation aurait effectivement défini clairement chacun des rôles auprès des personnes concernées, tel qu'il se doit afin que les acteurs s'intègrent et assimilent leur rôle au sein de l'équipe, et quels étaient ses critères de sélection et de distribution des employés. Si nous nous référons à la définition des acteurs de l'équipe, nous pourrions avancer l'hypothèse selon laquelle le directeur général de l'Organisation aurait choisi certains acteurs en se basant sur une connaissance professionnelle et/ou personnelle de ces derniers.

*Ses rencontres.* Selon Alaoui et al. (1994-1995), la première rencontre doit être consacrée aux échanges libres entre les individus afin de se connaître, de bien cerner le projet et d'établir les tâches communes, les règles et les méthodes de travail. Cette première rencontre a aussi pour objectif implicite de déterminer les forces et les faiblesses de chacun afin de prévoir les difficultés potentielles. Ces auteurs

mentionnent d'ailleurs que l'objectif de bien cerner le projet implique le respect des exigences et contraintes imposées. Ces dernières peuvent, par exemple, être émises par le directeur général de l'Organisation quant aux limites budgétaires ou matérielles. Le nombre de rencontres requis pour la réalisation du projet est déterminé selon *la taille de l'équipe, l'ampleur du travail à réaliser et l'efficacité des membres de l'équipe*. « Par ailleurs, ils doivent en prévoir un nombre suffisant pour éviter que le travail ne devienne la simple juxtaposition d'actions [...] mais qu'il soit plutôt le produit d'un échange d'idées, de points de vue et d'informations. » (Alaoui et al.1994-1995) « Dans le processus de conversation, l'individu a non seulement le droit, mais aussi le devoir de parler à la communauté dont il fait partie, de provoquer ces changements qui se produisent grâce à l'interaction des individus. » (Mead, 1963 : 143) Il faut donc prévoir la planification des rencontres et la détermination d'un ordre du jour afin de *favoriser la productivité des membres de l'équipe lors des rencontres*.

*Sa dynamique : capacité d'intégration, conflits et collaborations.* Dans les petits groupes sociaux, l'individu modifie inévitablement le caractère de l'Organisation. L'adaptation doit se faire d'un côté comme de l'autre. « Ce changement peut être souhaitable ou non, mais il se produit inévitablement ». (Mead, 1963 : 183) Donc, lorsqu'un acteur est intégré à une équipe, il doit y avoir adaptation de part et d'autre. Cette intégration peut générer des conflits ou des collaborations. Dans l'un ou l'autre des cas, il y aura, entre les individus, une négociation de leurs rôles. D'où l'importance de comprendre la dynamique d'équipe si nous voulons bien cerner les négociations de rôles à l'intérieur de celle-ci. Pourquoi à certains moments il y a négociation entre certains acteurs et à d'autres il n'y en a pas?

« En entrant dans cette nouvelle communauté, et par le fait d'en devenir acteur, par son expérience d'identification, l'individu fait sienne la valeur propre à tous les acteurs de ce groupe » (Mead, 1963 : 186). En effet, selon Mead (1963), l'adoption de l'attitude des autres acteurs de la communauté, ou plus précisément de l'équipe, garantit à l'individu la reconnaissance de ses propres droits, de son statut et de sa

dignité en tant qu'acteur de l'équipe. Cependant, Mead (1963) précise que, malgré le fait qu'un individu puisse accepter certaines responsabilités à l'avance en s'engageant dans des contrats, que la situation n'est pas nécessairement statique et que ces responsabilités peuvent changer. L'individu doit donc les assumer afin de rester acteur de la communauté.

La non-intégration des nouveaux acteurs de l'équipe et, par le fait même, l'apparition des conflits naissent de la présence d'une attitude d'hostilité à l'égard des *étrangers*. « Il est très exaltant d'éprouver en commun l'hostilité de l'étranger; nous semblons être tous d'accord contre l'ennemi commun. Les barrières tombent; nous avons un sentiment de camaraderie avec tous ceux qui se trouvent avec nous dans une entreprise commune. » (Mead, 1963 : 185) En effet, le conflit renforce « le sentiment d'union sociale organisée et la relation sociale coopérative des individus. » (Ibid : 258) Les conflits entre les individus se situent donc au niveau de leurs *soi* ou de leurs personnalités. Ils « se résolvent ou se terminent, par la refonte des situations sociales particulières et par des modifications du cadre de relations sociales où ils se produisent dans le processus humain général de vie sociale ». (Ibid : 260) Cette refonte ou cette reconstruction sociale implique à la base des intérêts sociaux communs.

Selon Alaoui et al, il y a deux types de conflits pouvant se présenter à l'intérieur d'une équipe : les conflits de valeurs et les conflits de besoins. Les conflits de valeurs sont des « divergences d'opinions amenées par des croyances ou des goûts opposés, des types de personnalité ou des origines sociales différentes, etc. » (Alaoui et al. 1994-1995) Ils peuvent aussi conduire à une communication déficiente et à des malentendus et ainsi nuire à l'avancement du projet de l'équipe. « Par ailleurs, il est souvent difficile d'être confronté à des valeurs différentes des siennes et encore plus difficile de tenter de les changer. Donc, il est vain de convaincre une personne d'adopter d'autres valeurs que les siennes; il vaut mieux comprendre qu'il s'agit là de différences individuelles entre des personnes. » (Ibid, 1994-1995) Les conflits de besoins surviennent lorsque ces besoins sont contradictoires ou inconciliables. « La

définition des objectifs poursuivis, l'organisation du travail, le partage des responsabilités deviennent souvent des sources de conflit de besoins. » (Ibid, 1994-1995)

À la suite d'une intégration de nouveaux acteurs à l'intérieur d'une équipe, il y peut donc y avoir collaborations ou conflits à l'intérieur desquels il y aura négociation de rôles. Ayant précédemment établi ce que nous entendions par conflits, il nous importe maintenant de définir ce que nous entendons par collaborations. Nous avons déterminé que la collaboration était principalement basée sur la notion de pouvoir. C'est le type de pouvoir utilisé qui déterminera les collaborations entre les acteurs d'une même équipe et, par ricochet, les négociations de rôles. Le pouvoir est *relationnel* et *contextuel*. « Il est distribué entre les individus qui se distinguent par le type, la catégorie et le niveau de pouvoir définissant la marge de manœuvre dont ils jouissent dans le contexte d'une action particulière de communication. » (Lafrance, 2000 : 64-65)

Tel que le mentionne Lafrance (2000), il y a trois types de pouvoir possibles : le pouvoir physique, le pouvoir matériel et le pouvoir d'expert.

« Le pouvoir physique permet à son propriétaire d'imposer *sa loi* par la force physique ou les armes qui prolongent ou remplacent cette dernière. [...] Le pouvoir matériel, c'est le contrôle des ressources et de leur distribution au sein de l'ensemble où se déroule l'action de communication. [...] [Le pouvoir d'expert] vient de la connaissance et de l'habileté, du savoir et du savoir-faire. » (66-69)

Ces trois types de pouvoir sont de plus attachés à deux sources possibles: la personne ou la tâche. Le pouvoir attaché à la personne signifie que le pouvoir est indépendant du contexte. Le pouvoir attaché à la tâche signifie que le pouvoir est directement lié à l'objet du message. Bref, dépendamment du type de pouvoir et de sa source, l'interaction collaborative ou la négociation sera différente.

## CHAPITRE 4 : CADRE THÉORIQUE

L'événement est le seul média qui s'appuie sur la société de spectacles, qui varie selon ses objectifs, qui allie à la fois le spectacle et l'actualité et qui défriche des zones inexplorées de la communication. « Par sa nature même, l'événement contribue à recréer un tissu social [et à] créer de la valeur. » (Chouchan et al; 2000 : 56-62) Pour y arriver, il faut réunir plusieurs personnes de différents domaines afin d'unir leurs connaissances et leurs expériences. Comme Brown et Duguid (1991) le mentionne, le travail des individus est commun et collaboratif. La connaissance accumulée n'est pas une substance privée, mais socialement construite et distribuée.

Non seulement la connaissance accumulée est socialement construite et distribuée mais, l'événement l'est tout autant. Comme le mentionne Weick (1995), un événement survient dans un *contexte émergent continu* qui change la signification des événements précédents parce que les événements surviennent, en partie, dans un *contexte ouvert-fermé rétrospectif* à l'intérieur duquel toutes sortes d'histoires personnelles et historiques peuvent expliquer l'événement en cours. Donc, par les décisions de l'organisation prises au fur et à mesure que l'événement se construit, le sens de l'événement se créera et se modifiera continuellement.

Alors que nous venons de définir certains concepts qui nous permettront d'avoir une vision globale de la négociation des rôles dans la construction d'un événement, reste maintenant à établir les bases de notre recherche sur lesquelles nous nous appuierons pour valider ou infirmer notre hypothèse de départ et sur lesquelles nous construirons l'analyse et la discussion. À notre point de départ, nous avons retenu les notions de rôles et de fonctions. Il nous semble maintenant utile, après avoir situé la place de ces termes dans notre recherche, d'aller un peu plus loin dans notre analyse théorique de ces deux termes avant d'en observer les applications dans notre étude de cas.

Commençons d'abord par établir une partie de ce cadre théorique en nous intéressant au contexte dans lequel prend place la négociation des rôles tels que nous l'avons faits avec les concepts dans le chapitre précédent.

Pour Berger et Luckmann (1966), les fondements de la connaissance dans la vie quotidienne sont des objectivations des processus subjectifs qui édifient le monde du sens commun intersubjectif, c'est-à-dire la réalité de la vie quotidienne, l'interaction sociale de la vie quotidienne ainsi que le langage et la connaissance de la vie quotidienne. Au départ, l'être humain ne peut exister sans interagir et communiquer avec autrui. Mead (1963) parle, pour sa part, d'activité sociale ou de processus social, de langage ou de communication et d'expérience qui sont toutes des notions interreliées, d'une certaine manière. En tant que forme de comportement, le langage ou la communication fait partie d'un processus social dans lequel on peut maîtriser la situation. Les mots utilisés y sont essentiels à la signification dans le développement de l'expérience. La participation d'un individu à la communication dépend alors de son expérience sociale; sans cette expérience, le processus social n'existe pas. C'est pourquoi la communication est un principe fondamental à l'organisation sociale et implique la participation. Sa base même, pour Mead (1963), est l'attitude fondamentale d'un individu à l'intérieur du processus d'échange appelé *coopération*. Mead (1963) parle ainsi de l'activité sociale coopérative que nous pourrions transposer empiriquement comme la construction de l'événement. De ce fait, chaque acteur de l'équipe d'un événement devrait interagir et communiquer avec les autres, d'une part, parce que c'est dans sa nature humaine et, d'autre part, parce que seule la communication permettrait à l'événement d'arriver à bon port.

Parmi les réalités multiples, la vie quotidienne en est une qui s'impose massivement et intensément à la conscience. Pour la plupart des gens, la vie quotidienne est, en grande partie, remplie par le travail. Ainsi, nous pourrions considérer la réalité du travail comme la réalité de la vie quotidienne. Donc, pour les acteurs de l'équipe d'un événement, le processus de création de ce dernier serait la réalité qui s'imposerait à leur conscience. Cette réalité quotidienne du travail qu'est l'événement dans ce cas

présent serait pour Weick (1995) un accomplissement qui se construit et se re-construit toujours. L'événement est une réalité quotidienne pour les membres de l'équipe. L'événement serait leur travail; l'événement serait leur vie quotidienne. La dualité ici serait la construction d'un événement comme la réalité quotidienne de l'équipe et le spectacle-événement en soi qui devrait « se détacher d'une manière ou d'une autre de l'ensemble des répétitions et des régularités qui constituent la trame de la vie quotidienne. » (Dolan; 1991 : 171) Dans cette réalité quotidienne, il y a aussi un décor (Goffman; 1973) dans lequel elle prend place. Non seulement il y a le décor de la réalité quotidienne mais aussi un décor particulier construit et transporté pour le spectacle-événement et présenté aux invités de la soirée. Ces notions de *décor social quotidien* et de *décor social particulier* ont été précisées plus haut.

Le contexte, dans lequel prend place la négociation des rôles, étant défini, allons voir de plus près, à l'intérieur de l'équipe même. Comment la négociation des rôles peut-elle prendre forme? Par l'interaction sociale entre les acteurs. Selon Berger et Luckmann (1966), l'interaction sociale face-à-face est une interaction flexible de la vie quotidienne et permet un échange continu d'expressivités simultanées. Modelée par des *schémas de typifications* réciproques (schémas faisant appel à des étiquettes) et par le degré d'intérêt, d'intimité et d'anonymat, ce genre d'interaction devrait être privilégié dans le processus de création d'un événement car il permettrait une plus grande compréhension mutuelle et une communication plus riches par la présence autant du verbal que du non-verbal.

Goffman (1973) aborde ce genre d'interaction sous une appellation différente : la représentation. Il définit la représentation comme étant « la totalité de l'activité d'un acteur qui se déroule dans un laps de temps caractérisé par la présence continue de l'acteur en face d'un ensemble déterminé d'observateurs influencés par cette activité. » (Goffman; 1973 : 29). À l'intérieur de cette représentation, nous y retrouvons la façade sociale qui établit et fixe la *définition de la situation*. Appareillage symbolique, la façade est utilisée habituellement par l'acteur, volontairement ou non, durant sa représentation. Cette façade sociale inclut aussi la

façade personnelle de l'individu qui est composée de l'apparence (stimuli qui révèlent le statut social de l'acteur) et de la manière (stimuli qui indiquent le rôle que l'acteur jouera dans la situation présente).

Nous pourrions considérer les réunions de production comme étant une activité sociale puisqu'il y a interaction sociale face-à-face. De ce fait, Berger et Luckmann (1966) amènent l'idée selon laquelle ces réunions se reproduisent, se dirigent et se spécialisent par les processus d'accoutumance. Ainsi, chacun des acteurs d'une équipe accèderait à la réflexion et à l'innovation, ce qui ne pourrait que profiter au déroulement et à la qualité d'un événement. Comme le mentionne Chouchan et al. (2000), « l'événement ne devrait pas être le fruit exclusif de l'une ou l'autre partie, mais un enfant conçu puis nourri en commun. » (103)

L'événement est une « synthèse des modes de communication [puisqu'il fait] appel à divers registres, a recours à différentes techniques. » (Chouchan et al; 2000 : 67) Chaque acteur d'une équipe aurait un parcours académique, professionnel et personnel différent. Donc, chacun d'entre eux aurait acquis des connaissances particulières soit par le système académique dans lequel il aurait étudié, soit par le système social dans lequel il aurait évolué en tant que personne, soit par les expériences qu'il aurait vécues au cours de sa vie. D'ailleurs, Berger et Luckmann (1966) affirment que l'expérience directe ou indirecte est un facteur important dans l'interaction sociale de la vie quotidienne. Cette transmission de l'expérience et des connaissances à autrui apporterait donc de nouvelles significations aux expériences des autres acteurs de l'équipe. Elle serait, bien entendu, partagée. Chacun apporterait de nouvelles significations aux autres. Autrement dit, c'est à travers les interactions dynamiques entre individus que, selon Boland et Tenkasi (1995), de nouvelles configurations de la connaissance émergeraient par la création de significations, de nouvelles routines linguistiques, et de nouvelles connaissances.

La constitution d'une équipe se ferait à partir des connaissances et des expériences de chacun. Chaque personne aurait donc un rôle primordial à jouer. Mais qu'entendons-



nous par le terme « rôle »? Bien que nous ayons défini ce que nous entendions par rôles fondamentaux, reste néanmoins que certains auteurs ont défini plusieurs aspects du rôle au niveau théorique et il nous importe d'en retenir quelques uns pour bien comprendre les rôles qui prendront place à une occasion ou à une autre dans une négociation. Berger et Luckmann (1966) décrivent les rôles comme des types d'acteurs où chacun est appréhendé en tant que type, en tant que représentation institutionnelle et en tant que médiation de l'ensemble des connaissances institutionnellement objectives. Portés par cette objectivation du langage, les rôles permettent aux institutions, autant événementielle que organisationnelle, de donner un sens à l'expérience individuelle et permettent aux individus de participer au monde social. Dès qu'il y a formation d'un « stock de connaissance contenant des typifications réciproques » (Berger et Luckmann; 1966 : 104), il y a apparition de rôles. De plus, nous pouvons enrichir la compréhension de ce terme en sachant que la socialisation secondaire est « l'intériorisation de « sous-mondes » institutionnels » (Berger et Luckmann; 1966 : 189) qui requiert l'acquisition de connaissances et de vocabulaires spécifiques de rôles afin d'interpréter les routines et d'entrer à l'intérieur d'une institution. Les rôles de la socialisation secondaire permettent aux individus de se détacher de leur identité propre. Ainsi, un acteur ayant pour fonction d'être metteur en scène ne met pas le chapeau du père de famille, de l'amant ou de l'ami. Un rôle ne crée pas l'identité de l'acteur mais bien l'ensemble des rôles acquis lors de sa socialisation secondaire. Dépendamment du contexte, l'acteur utilisera les rôles appropriés (incluant les connaissances et les vocabulaires spécifiques propres à ces rôles) pour réaliser la fonction pour laquelle il a été engagé.

Alors que Berger et Luckmann (1966) traitent de la *socialisation secondaire*, Goffman (1973) la surnomme la *socialisation anticipatrice* et la distingue de la socialisation elle-même. La socialisation anticipatrice est, pour lui, l'exécution correcte d'une routine grâce à l'expérimentation antérieure sincère et sérieuse de la réalité présente et, la socialisation propre est l'apprentissage partiel de plusieurs rôles qui, dans une totalité, permet d'improviser un rôle précis. Ainsi, « être réellement un certain type de personne, ce n'est pas se borner à posséder les attributs requis, c'est

aussi adopter les normes de la conduite et de l'apparence que le groupe social y associe. » (Goffman; 1973 :76)

« Différents rôles peuvent ainsi utiliser la même façade; d'autre part, on notera qu'une façade sociale donnée tend à s'institutionnaliser en fonction des attentes stéréotypées et abstraites qu'elle détermine et à prendre une signification et une stabilité indépendantes des tâches spécifiques qui se trouvent être accomplies sous son couvert, à un moment donné. La façade devient une « représentation collective » et un fait objectif. » (Goffman; 1973 : 33)

L'ouvrage de Goffman (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne*, aborde la notion de rôle assumé par l'acteur toujours en parallèle avec la façade sociale, étant donné que cette dernière se veut constitutive du rôle. « Si spécialisé et singulier que soit un rôle, sa façade sociale, sauf certaines exceptions, présente des traits qui peuvent aussi se rencontrer dans d'autres rôles quelque peu différents ». (Goffman; 1973 : 32) L'évolution naturelle dans une organisation sociale est d'avoir quelques façades pour un grand nombre d'actions afin de maîtriser ainsi que de s'orienter facilement dans des situations diverses. Peu importe les raisons pour lesquelles un acteur décidera d'adopter un rôle particulier, il sera toujours obligé de choisir parmi *plusieurs façades solidement établies* socialement.

Pour sa part, Mead (1963) s'approche quelque peu de la socialisation secondaire de Berger et Luckmann (1966) avec sa notion de jeux organisés qui amènent l'enfant à assumer différents rôles. C'est dans cette *phase ludique* que l'enfant construit le soi (processus d'expériences et d'activités sociales qui résulte des relations) par ses propres réactions organisées en un certain tout. « Le jeu réglementé, dans la vie de l'enfant, le passage d'une phase où l'on assume le rôle des autres dans le jeu libre à la phase du rôle organisé qui est essentiel à la conscience de soi dans tout l'acceptation du terme. » (Mead; 1963 : 129)

À l'intérieur d'une interaction, l'acteur incorpore à ses activités un relief dramatique et théâtral lui permettant d'exprimer le soi.

« Les acteurs qui ont le temps et le talent nécessaires pour mener à bien une tâche peuvent, de ce fait même, n'avoir ni le temps ni le talent de la manifester avec éclat. Certaines organisations, d'une certaine manière, résolvent ce problème en déléguant officiellement la fonction de dramatisation à un spécialiste qui consacre tout son temps à exprimer la signification d'une tâche à laquelle il ne contribue, lui-même, jamais effectivement. » (Goffman; 1973 : 39)

Nous pourrions assumer qu'une organisation puisse se retrouver dans cette situation avec la création de l'événement. N'ayant pas l'expérience nécessaire dans ce domaine, elle ferait appel à des spécialistes pour se créer une équipe de création et de production.

Les acteurs peuvent donner l'impression que leur obtention du rôle joué présentement est justifiée parce qu'ils en ont les *aptitudes idéales* ou parce qu'ils n'ont pas eu à subir *un affront, une insulte, une humiliation* ou un marchandage pour l'obtenir. Weick (1995) expliquerait cette situation par le fait que les gens agissent de façon à créer de la valeur et à donner un sens à leurs actions. Ce processus arrive d'ailleurs lorsque les gens s'engagent dans des actions importantes, publiques, irrévocables et volontaires qui obligent une recherche de justifications. Les acteurs peuvent même « essayer de donner l'impression qu'ils ont toujours possédé leur autorité et leurs compétences actuelles et qu'ils n'ont jamais eu à tâtonner tout au long d'une période d'apprentissage. » (Goffman; 1973 : 50-51). Chacun des acteurs a aussi tendance à idéaliser l'impression qu'il veut donner au public afin de réaffirmer les valeurs morales de la communauté ou de la société. Weick (1995) voit en ces justifications une source potentielle importante d'une structure, d'une culture et de normes sociales. De plus, il donne souvent l'impression que le rôle actuel est le plus

important. Ce phénomène de personnalisation amplifie *le caractère exclusif des échanges*. Nous constatons donc ici une

« « séparation des publics » qui est à la fois l'effet et la cause de cette sorte d'engagement de l'acteur dans le rôle qu'il joue ordinairement. Cette séparation des publics lui permet de s'assurer que les personnes devant lesquelles il joue l'un de ses rôles ne sont pas les mêmes que celles devant lesquelles il joue un autre rôle dans un autre décor. » (Goffman; 1973 : 52)

« Plus nombreuses sont les situations qui relèvent du rôle ou de l'ensemble de relations considéré, plus il y a de chances, semble-t-il, que se présentent des occasions de dissimulation. » (Goffman; 1973 : 66). Ainsi, le spectacle-événement serait un bon exemple où ce dernier relèverait de chaque acteur de l'équipe et ce, à tous les niveaux, et où il y aurait une grande dissimulation faite aux invités de la soirée. Nous référerions ici aux coulisses et tout ce qui s'y passe. Si l'on considère la perception comme *une forme de contact et de communication*, le contrôle perçu est le contrôle établi qui délimite et règle le spectacle et le contact. Cette mystification ou cette distance sociale peut être maintenue par le public ou l'acteur. Ce dernier peut ainsi *fabriquer l'impression de son choix*.

Nous pouvons considérer que, dans la définition du rôle, il y a deux pôles à prendre en considération : le pôle interactionniste/constructiviste et le pôle positiviste. Au départ, nous considérons que les rôles fondamentaux s'inscriront davantage dans le premier pôle et les fonctions dans le second. Mais que sont ces rôles fondamentaux et ces fonctions? Reprenons d'abord notre définition de ces rôles fondamentaux à la lumière des éclairages théoriques avec lesquelles nous avons amorcé notre recherche. Les résultats de nos observations nous ont amené à chercher d'autres points de vue nous permettant d'explicitier de nouveaux éléments en cours de recherche.

Nous entendrons par rôles fondamentaux ceux qui, dans l'absolu, se définissent et changent au fur et à mesure que la construction de l'événement avance. Comme le

précise Aaron V. Cicourel (1983), le rôle est une construction quotidienne par l'acteur sur la situation. Tout comme les rôles sociaux définis par Ickes et Knowles (1982), les rôles fondamentaux impliqueront des *attentes* et des *compétences d'interaction*. Inspiré par Anne-Marie Rocheblave-Spenlé (1962), nous pouvons aussi ajouter que les rôles fondamentaux seront définis par une *négociation* ou un *consensus* des acteurs de l'équipe et par les *rapports intersubjectifs*.

De ces rôles fondamentaux découleront ensuite des *modèles de conduite* (Rocheblave-Spenlé; 1962) que nous définissons ici comme étant des *fonctions*. Une fonction est un ensemble de comportements, d'attitudes, d'attentes et de principes (Mucchielli; 1983), d'activités attendues (Hare; 1985), ou de normes spécifique à la situation (Horrocks; 1972), au contexte (Biddle; 1979), à la profession ou au type de relations sociales (Bordeleau; 1982). *Comportant des devoirs et des obligations* (Bordeleau; 1982), *une fonction est généralement statique et définie qui permet aussi des interactions sociales* (Horrocks; 1972).

Ickes et Knowles (1982) définissent le rôle d'un point de vue objectif comme étant une position à être remplie, un emploi à être fait, une fonction à être performée et Rocheblave-Spenlé (1972) comme « un modèle organisé de conduites, relatif à une certaine position de l'individu dans un ensemble interactionnel » (Rocheblave-Spenlé; 1962 : 172). Bien que ces définitions concernent le rôle, nous considérons, quant à nous, qu'elles s'appliquent parfaitement à celle que nous entendons du terme « fonction » dans le contexte de ce mémoire.

Il est aussi important de savoir, qu'au départ, il y a deux sphères principales dans lesquelles se retrouvent les rôles fondamentaux et les fonctions : la *sphère technique* et la *sphère artistique*. Ces deux sphères ne sont cependant pas indépendantes l'une de l'autre. Pour que l'évolution organique de l'événement atteigne la qualité recherchée, ces sphères doivent s'arrimer et se compléter. Nous entendons donc par *sphère technique* tout ce qui réfère à l'aspect technique de la mise en scène d'un spectacle-événement alors que la *sphère artistique* est tout ce qui réfère à l'art. Par

exemple, fixer les praticables relève de la sphère technique et la prestation des comédiens relève de la sphère artistique. Sans la sphère technique, la sphère artistique ne pourrait être pleinement réalisée. Derrière l'art se cache la technique!

### **Nos conclusions**

Un contexte de travail se veut un contexte quotidien. La notion de quotidien implique nécessairement la notion de routine. Donc, cette réalité peut laisser place à la réflexion sur l'événement et l'innovation par rapport à l'événement. Cette réalité du travail quotidien prend place dans une institution organisationnelle. Cette Organisation a elle-même ses légitimations, ses valeurs, ses normes et ses processus. Non seulement les différents acteurs devront s'inscrire dans cette institution, mais ils devront s'inscrire simultanément dans l'institution de l'événementiel qui a elle aussi ses propres légitimations, valeurs, normes et processus. Afin d'assurer le succès de cet événement, il devra donc y avoir une fusion adéquate de ces deux institutions. Nous essaierons de déterminer si ces deux institutions majeures à l'intérieur du processus de construction de l'événement se fusionneront ou non.

C'est à partir de l'expérience et de la connaissance qu'une équipe est formée. C'est dans l'interaction sociale entre les différents acteurs impliqués dans la construction de l'événement qu'une compréhension et une communication mutuelles plus riches peuvent émerger. À l'aide de la socialisation passée, chaque acteur arrive à assumer dans sa totalité (connaissances et vocabulaires spécifiques) le rôle qui lui est attribué au sein d'une équipe. Plusieurs justifications peuvent être émises par l'acteur concernant l'obtention de son rôle : ses aptitudes, son autorité ou ses compétences. Plusieurs rôles peuvent être assumés par un seul individu. Généralement, chaque rôle se manifeste devant un public particulier. Nous déterminerons comment les équipes seront formées; si ces formations s'inscrivent réellement dans l'expérience et la connaissance; et si les acteurs amènent le même genre de justifications quant à leur rôle au sein de l'équipe. Nous vérifierons si l'apport de la socialisation passée de chacun des acteurs est significatif dans leur rôle et dans la négociation engendrée avec autrui.

Dans l'absolu, les rôles fondamentaux se définissent et changent au fur et à mesure que la construction de l'événement avance. Ils impliquent aussi des attentes, des compétences d'interaction, une négociation ou un consensus, et des rapports intersubjectifs. Les fonctions sont généralement statiques et définies. En tant que modèles de conduites à l'intérieur desquels nous retrouvons un ensemble d'obligations, devoirs, comportements, attitudes, attentes, principes et activités, les fonctions permettent aussi les interactions sociales selon les normes, le contexte, la profession ou le type de relations sociales. En théorie, les rôles fondamentaux devraient découler les fonctions suivantes :

- a) Rôle de concepteur : le directeur général
- b) Rôle de scénariste : le metteur en scène, le scénographe, l'éclairagiste et le projectionniste
- c) Rôle de réalisateur : le directeur artistique, la directrice de production, le directeur technique du spectacle, le directeur technique de la salle, l'assistante à la mise en scène, la régisseuse, l'assistante à la régie, l'assistante à la scénographie, le sonorisateur, l'assistante à la projection, la costumière, les techniciens et les artistes.

Par cette étude de cas, nous voulons vérifier empiriquement si le rôle évolue, si la fonction stagne et si les rôles sont définies préalablement à la constitution de l'équipe. Nous tenterons aussi de voir, dans le cadre de cette étude de cas, quelles sont les négociations de rôles et de démontrer dans quelles mesures les rôles évoluent, changent, se négocient et glissent d'une fonction à l'autre tout au long du processus de construction de l'événement.

Ayant préalablement défini que l'équipe est l'ensemble de personnes coopérant à la mise en scène d'un projet commun à l'intérieur d'une réalité quotidienne particulière qu'est celle du travail, nous établirons les éléments importants constituant une équipe afin de pouvoir déterminer, à l'intérieur des deux équipes responsables des deux spectacles-événements de l'inauguration, s'ils ont une influence quelconque sur les

rôles : ses acteurs, son décor social quotidien et/ou particulier, son directeur, ses rencontres et sa dynamique (capacité d'intégration, conflits et pouvoirs).



## CHAPITRE 5 : MÉTHODOLOGIE

### **L'étude de cas**

Pour les fins de cette recherche, nous avons fait une étude cas : l'inauguration de la nouvelle salle de spectacles d'un théâtre. Cette étude de cas a permis d'analyser un nombre restreint d'événements liés à l'inauguration et de procéder à une analyse des perceptions des différents acteurs, ce qui a pu nous amener à induire un modèle de communication approprié à ce cas. Car une étude de cas permet un approfondissement permettant de préciser des détails et d'expliquer des particularités.

Tel que le mentionne Benoît Gauthier (2003), l'étude de cas « permet de l'approfondir beaucoup plus que ne peut le faire l'analyse comparative : pas ici de contrainte de ressource et d'équivalence des concepts à comparer comme ce sera le cas dans l'approche comparative. Cet approfondissement permet d'effectuer des spécifications, de préciser des détails, d'expliquer des particularités comme la structure comparative ne peut le faire. » (133)

Nous restons conscients que cette approche méthodologique nous amène à nous pencher sur un nombre limité de sujets. Elle ne prétend pas à la représentativité statistique. Elle s'appuie sur des informations partielles qui ne représentaient pas toute la réalité du cas réel (problème de validité interne). Nous n'oublions pas les risques qu'elle représente lors de l'analyse, car elle rapporte des « images qui déforment la réalité, qui la représentent mal, soit parce que la méthode permet aux chercheurs de biaiser les résultats, soit parce que leurs données ne sont pas uniformes. » (Ibid : 167). De par sa nature, cette méthode implique des cas qui ne sont pas « représentatifs » de l'ensemble, qu'elle était déficiente sur « le plan de la validité externe. » (Ibid : 167). Elle n'offre donc pas un échantillon représentatif qui permettait de généraliser les résultats obtenus. Nous ne prétendons pas à cette universalité. Notre but se limite à produire, à partir de nos observations, la première version d'un modèle que des recherches ultérieures pourront valider avec d'autres

cas. Nous reviendrons, plus loin, sur la façon dont nous comptons désamorcer les autres désavantages dans les limites du cadre d'un mémoire.

Cependant, cette approche méthodologique apporte aussi plusieurs avantages. Elle explore des phénomènes nouveaux ou négligés, elle comprend le contexte et l'histoire entourant le cas, elle comble les lacunes des études à échantillon, elle apporte des connaissances, elle établit une complémentarité entre études de cas et études par échantillon, et, elle est intensive dans le sens où « elles se limitent à moins de sujets, tout en recueillant un nombre d'informations et d'observation sur chacun d'eux et leur contexte. » (Ibid : 165). La construction d'un événement, tel une inauguration d'une nouvelle salle de spectacles, est un phénomène peu étudié dans le domaine des communications. Ainsi, les avantages de cette approche méthodologique nous permettent de bien saisir et comprendre le contexte et l'histoire de cette construction.

Afin de réduire l'influence de nos biais personnels ainsi que d'approfondir le plus possible l'analyse, nous avons, au cours de nos observations, multiplié les méthodes et les sources d'information et nous avons aussi tenu un journal de bord détaillé. Ainsi, nous avons pu asseoir nos observations sur des bases plus solides. Pour cette recherche, nous avons fait des entrevues avec des personnes clé dans la conception, la scénarisation et la réalisation de l'événement et ce, avant et après l'événement; une recherche documentaire (documentation institutionnelle, gouvernementale et électronique); une observation directe des réunions de production et des répétitions de l'événement ainsi que de l'événement lui-même; et une revue de presse du journal régional et de la revue mensuelle produit par l'Organisation.

### **L'échantillon**

L'échantillonnage de cette recherche était non-probabiliste de type typique puisque ce n'était pas la précision des résultats que nous recherchions, mais plutôt la découverte d'un modèle et de ses particularités. Les personnes interrogées étaient des personnes clé dans la conception, la scénarisation et la réalisation de l'événement. Étant donné que nous sommes originaires de la Ville en question, nous avons pu obtenir plusieurs

rendez-vous avec, notamment, le directeur général, la directrice de production, les metteurs en scène, les directeurs artistiques, un journaliste régional et la coordonnatrice des événements spéciaux faisant partie de la semaine d'inauguration.

### **Le journal de bord**

Le journal de bord constituait un outil où nous écrivions nos notes générales, nos difficultés rencontrées, nos réflexions personnelles, etc. Nous avons pu ainsi établir des liens entre nos observations et nos sources de mesures. La relecture du journal de bord nous a permis de comprendre davantage la situation et de prendre consciences de nos biais. Donc, nous avons été en mesure d'objectiver notre pensée et nos interprétations ainsi que d'accroître la validité de nos observations et la profondeur de nos interprétations.

### **L'observation directe**

L'observation directe s'est faite pendant les réunions de productions, les séances de répétition précédant chacun des événements de l'inauguration ainsi que les événements eux-mêmes, c'est-à-dire le spectacle Grands Talents (GT) et le spectacle Talents Locaux (TL). Étant donné que chacun des événements étaient délimités dans le temps et l'espace, cette méthode a été des plus pertinentes pour cette recherche. Ainsi, nous avons fait des analyses empiriques de la situation observée et nous avons compilé l'information la plus complète possible.

Cependant, nous sommes restés conscients que cette approche méthodologique pouvait remettre en question la fiabilité des informations obtenues (les acteurs sociaux observés ayant des intérêts à défendre aux yeux de l'extérieur), l'implication de la chercheuse (rester neutre), ainsi que l'ethnocentrisme et la subjectivité (pervertir les choix des situations observées, la perception de ces situations et ses analyses). Toutefois, cette approche méthodologique amenait aussi certains avantages tels la minimisation des tensions éthiques, la plus grande mobilité physique et sociale et le questionnement plus systématique et exhaustif.

### **L'entrevue**

L'entrevue a permis la compréhension riche d'une situation observée. Elle privilégiait la réalité que les participants attribuaient à la situation observée et s'inscrivait dans une co-construction dynamique établie entre les interlocuteurs. Étant une interaction verbale souple, l'entrevue s'est déroulée selon le rythme et le contenu de l'échange afin d'aborder les thèmes généraux pré-établis. Nous avons dû aussi mettre à l'aise les participants afin de leur permettre de témoigner de leur expérience le plus ouvertement possible.

Nous restons conscients que cette approche méthodologique avait certains désavantages tels le discours de l'individu qui peut ne pas représenter la totalité de son expérience et l'espace spécifique dans lequel s'est déroulé l'entrevue. Toutefois, elle comportait aussi de nombreux avantages. Elle donnait un accès direct à l'expérience des individus, les données étaient riches en détails et en descriptions, son sens était négocié et elle était souple dans son déroulement.

### **La documentation**

Tout d'abord, nous avons pris possession des copies de documents officiels de l'Organisation par l'intermédiaire de notre personne-ressource. Nous avons eu accès aux exemplaires des publications de la revue mensuelle de l'Organisation de 2004 à 2006, des scénarios des événements, de différents documents liés aux événements, le plan triennal 2006-2009 de l'Organisation ainsi que les DVD produits à la suite des événements. Par la suite, nous avons fait une recherche Internet sur le site officiel de l'Organisation ainsi que sur le site de la campagne officiel de financement. De plus, nous avons recueilli toutes les informations disponibles de près ou de loin concernant l'Organisation sur le site officiel des gouvernements provincial et fédéral.

### **La revue de presse**

Étant donné que le projet de rénovation du théâtre s'est mis en branle au cours de l'année 2002, nous avons donc fait une revue de presse de février 2002 jusqu'à

aujourd'hui dans le journal régional sur tout ce qui concerne de près ou de loin l'Organisation, les rénovations du théâtre et l'inauguration de cette nouvelle salle.

### **La déontologie**

Les règles de déontologie ont été respectées dans cette recherche. Il y a eu un consentement libre des individus, après une explication verbale et écrite qui précisait l'objectif de la recherche ainsi que l'assurance de la confidentialité et de l'anonymat si le répondant le désirait.

## **CHAPITRE 6 : RÉSULTATS**

Nous vous présentons maintenant les deux spectacles-événements étudiés. Nous aborderons, pour chacun d'eux, leur conception, leur scénarisation, le droit de veto du directeur général de l'Organisation et leurs fonctions.

### **Le spectacle-événement Grands Talents (GT)**

#### Sa conception

La conception de l'événement a été faite par le directeur général de l'Organisation. Selon une entrevue réalisée avec ce dernier au cours du mois de juin 2006, la scénarisation du concept de l'événement aurait été développée par le directeur général lui-même, la directrice des communications ainsi que par un humoriste québécois résidant dans la région. L'Organisation cherchait un artiste qui avait fait des spectacles pour faire partie de l'équipe de conception avec les autres membres qui provenaient tous de l'Organisation. Dès le mois de septembre 2005, ces personnes auraient commencé à élaborer le concept désiré pour l'événement en question. Ainsi, à chaque semaine, elles se seraient rencontrées pour définir davantage ce qu'ils désiraient. Graduellement, les idées se seraient épurées et raffinées selon la faisabilité technique qu'offre maintenant la salle et les ressources financières disponibles. C'est en décembre 2005 que l'équipe de conception aurait trouvé l'idée originale sans qu'elle soit, toutefois, peaufinée et détaillée.

Selon une entrevue réalisée avec la directrice de production du spectacle-événement GT au mois de juillet 2006, la conception de l'événement a été développée par les metteurs en scènes. Cependant, elle a spécifié qu'étant donné que c'était l'inauguration de la salle de spectacles du directeur général, les metteurs en scène et ce dernier ont travaillé en très proche collaboration. Ainsi, le directeur général aurait donné ses préférences et il les aurait laissé aller. Pour la directrice de production, le concepteur est le directeur artistique. Le concepteur parle de rêves à réaliser. Elle a ajouté que le directeur général « est tout le temps lié avec le concepteur parce que c'est tout un rêve qui va se réaliser. » C'est pourquoi le directeur général a toujours

eu son mot à dire dans tout le processus. Selon la directrice de production, le directeur général est allé chercher les concepteurs pour ensuite les rencontrer. Ensemble, ils ont élaboré l'idée autour du mois de janvier et février.

Pour le metteur en scène et la directrice artistique, ce sont eux les concepteurs du spectacle. Cependant, lors de notre entretien du mois d'août 2006, ils ont admis qu'une base leur avait été proposée. Mais, comme ils le disaient, « on a viré ça de bord pas mal » et ça ne ressemblait plus vraiment à ce qui avait été d'abord proposé. Et lors d'un entretien post-mortem avec le directeur général, soit le 6 octobre 2006, ce dernier considérait au contraire que le metteur en scène et la directrice artistique n'ont seulement que fini le concept. « On avait fait le concept, on a élaboré le concept à la base. Eux, ils ont apporté des modifications mineures. »

### Sa scénarisation

La scénarisation de ce spectacle-événement a été fait en deux temps. D'abord, l'Organisation a créé elle-même un scénario qu'elle a présenté au metteur en scène et à la directrice artistique choisis pour réaliser le spectacle-événement GT. Puis, de ce scénario, le metteur en scène et la directrice artistique ont créé leur scénario du spectacle-événement qu'ils ont, par la suite présenté à l'Organisation.

Lors de notre entretien avec le directeur général au mois de juin 2006, le directeur général de l'Organisation nous a expliqué la thématique qu'il désirait avoir pour le spectacle-événement GT et que le metteur en scène et la directrice artistique ont respecté tout au long du processus de construction de l'événement. Ainsi, ce spectacle-événement a pour principal but de remercier les gens qui ont contribué aux rénovations du théâtre. C'est une soirée-concept dont la ligne directrice est « *d'hier à aujourd'hui à demain* » car le théâtre a maintenant quarante ans et, qu'avec les rénovations faites, il devrait être fonctionnel pour les quarante prochaines années. Au cours de cette soirée, l'Organisation honore ainsi l'histoire du théâtre. Elle rappelle son histoire et, par le fait même, celle de la musique québécoise. Étant donné que

l'Organisation est multidisciplinaire, elle veut aussi accorder une place à toutes les disciplines artistiques.

#### Le droit de veto du directeur général de l'Organisation

Lors de notre présentation des rôles fondamentaux, nous avons mentionné que le concepteur avait le droit de veto à tous les niveaux du processus de construction de l'événement. Tel que nous l'avons mentionné précédemment, ce rôle a été assumé par le directeur général. Voici donc certaines situations dans lesquelles il a utilisé ce droit et où certains acteurs ont mentionné ce pouvoir décisionnel.

Lors de la réunion de production du 13 juin 2006, l'éclairage extérieur prévu était composé de logos projetés sur les vitres du théâtre. Pour ce faire, il fallait installer une mince pellicule. C'est alors que le directeur général a dit qu'il n'était pas convaincu de cette idée puisque le théâtre a été rénové justement pour permettre aux gens de l'extérieur de voir l'intérieur du théâtre, de voir les personnes à l'intérieur du foyer comme des acteurs de la scène. Le rejet de la projection des logos sur la grande vitre a donc été « justifié » le par le concept architectural de départ, ce projet de lumières avec logos a été supprimé.

Alors que la directrice artistique a annoncé qu'elle avait contacté une comédienne que l'on voit davantage à la télévision plutôt qu'au théâtre lors de la réunion de production du 16 août 2006, le directeur général lui a témoigné qu'il n'était pas très chaud à l'idée. Il voulait une personne du monde du théâtre et non de la télévision. Il lui a donc demandé une semaine avant de poursuivre dans cette voie car, il se proposait de faire des appels auprès des comédiens qui joueront à l'automne au théâtre.

Lors de la réunion du 8 septembre 2006, la directrice de production a décidé de commencer la réunion en suivant l'ordre du jour. Cependant, le directeur général l'a interrompu car il désirait présenter de nouvelles personnes autour de la table. Plus tard dans la réunion, le directeur général a demandé au metteur en scène d'appeler le



responsable de la télévision régionale pour lui expliquer comment procéder à l'entracte. Le metteur en scène a d'abord répondu que ce ne serait pas lui qui allait appeler. Par la suite, le metteur en scène a dit qu'il pouvait l'appeler même s'il allait être dans une répétition car c'était une répétition où il n'y avait que de la chorégraphie. Le directeur général lui a alors précisé qu'il préférerait que ce soit lui qui l'appelle et non l'inverse. Vers la fin de cette réunion, le directeur général a demandé d'avoir les plans des loges le plus rapidement possible. La régisseuse lui a alors demandé si mardi ou mercredi était assez vite. Ça ne semblait pas faire l'affaire du directeur général car ce sont des détails qui peuvent être réglés rapidement, ce qui permet d'avoir plus de temps pour les imprévus. La régisseuse lui a expliqué qu'elle était en répétition toute la fin de semaine mais qu'elle allait essayer de trouver un moment avec l'assistante à la régie pour le faire.

Lors de la répétition du 15 septembre 2006, la régisseuse et la directrice artistique voulaient avoir plus de détails sur l'horaire de répétition du Bloc protocolaire. Sachant que c'était la directrice des communications de l'Organisation qui était en contact avec les intervenants pour les allocutions, la directrice artistique a dit à la régisseuse de l'appeler. Ne trouvant pas son numéro, la régisseuse a appelé le directeur général pour pouvoir ensuite parler à la directrice des communications de l'Organisation. Cependant, le directeur général de l'Organisation lui a dit que ce n'était pas la directrice des communications qui s'en occupait et qu'elle devait s'adresser à lui. À son retour dans la loge, la régisseuse explique la situation à la directrice artistique. Trouvant que l'horaire de répétition ressemblait étrangement à celui du mardi établi initialement, le metteur en scène et la directrice artistique lui ont demandé de confirmer une deuxième fois avec la directrice des communications et le directeur général. La régisseuse leur a ensuite mentionné que le directeur général ne voulait pas que les personnes du Bloc protocolaire se présentent mutuellement, car il trouvait que c'est anti-protocolaire. Le metteur en scène et la directrice artistique ne semblaient pas d'accord mais étant donné que c'était le grand patron, ils ne pouvaient rien y changer. Ils fallaient qu'ils refassent une partie du *pacing* et qu'ils ajoutent des parties de textes à l'animateur. La directrice artistique a dit « on fait ce que celui qui

paye veut ». Étant donné l'ambiguïté dans la responsabilité des allocutions, la directrice artistique a décidé de parler avec la directrice des communications au téléphone pour l'horaire de répétition du bloc protocolaire.

Au cours de la répétition du 16 septembre 2006, la directrice artistique a mentionné à l'animateur qu'il n'était pas supposé, au départ, de présenter les personnes de la partie protocolaire. Mais le grand patron ne voulait pas. Plus tard, la directrice artistique a demandé au directeur général son avis sur quel genre de question l'animateur pouvait poser et si elle devait transmettre les questions ou non aux personnes interrogées. Le directeur général a dit qu'il ne fallait pas leur transmettre les questions afin d'assurer effectivement, comme l'a dit la directrice artistique, de la spontanéité. La seule chose que le directeur général a demandé, c'était de ne pas rendre les personnes ridicules et de leur permettre soit de reposer la question pour mieux dire la réponse ou soit d'avoir une deuxième question.

Lors de la répétition du 18 septembre 2006, alors que la générale était rendu à l'animateur qui récitait son texte d'avant l'entracte pour inviter les gens à prendre une pause de 15 minutes, le directeur générale a dit que la pause était de 20 minutes. La directrice artistique l'a entendu et elle a crié à l'animateur que c'était 20 minutes. L'animateur a alors recommencé une partie de son texte en disant que la pause serait de 17 minutes ½, en blague.

### Les fonctions

Pour sa part, le directeur général y voit deux catégories: production et création. Le metteur en scène et la directrice artistique ont peaufiné le concept que l'Organisation leur a donné et ils ont défini leur équipe de travail, à l'exception de la direction de production. De ce fait, la directrice de production s'occupait des paramètres budgétaires. Une entreprise spécialisée formait l'équipe de conception de l'éclairage et de la sonorisation pour l'extérieur et l'intérieur du théâtre. Le directeur technique de la salle de spectacles était la référence technique concernant la salle et ses installations et il gérait les techniciens. La régisseuse relevait du metteur en scène et

de la directrice artistique. Elle devait combler les besoins et savoir ce qui se passait dans le spectacle pour gérer les coulisses. Elle faisait aussi le lien avec les techniciens. Elle dirigeait les techniciens et les artistes.

Le directeur général nous a informés que certains membres de l'équipe ont été ajoutés au fur et à mesure que les besoins se présentaient. Ainsi, l'assistante à la régie est arrivée à la fin du processus de construction de l'événement alors qu'il procédait à l'organisation spatiale des loges. La deuxième régie pour le côté « jardin » de la scène est aussi arrivée à la fin du processus de construction de l'événement, tout comme les techniciens pour le montage de la scène, du décor et de la sonorisation.

La coordonnatrice des événements spéciaux est aussi un bon exemple d'une fonction ajoutée au fur et à mesure selon les besoins dans la construction de l'événement. Ce procédé a même été adapté pour les tâches qu'elle avait à réaliser. Au départ, cette personne ne s'est pas fait expliquer les tâches qu'elle devait faire.

« Au début, je recevais l'information tout en petits morceaux. Je n'ai jamais vraiment su ce que j'avais à faire dans l'ensemble. L'information m'arrivait à la miette donc j'empilais les informations sur chaque cas jusqu'à temps où ce que j'avais assez d'informations pour agir. C'est ce que j'aime de travailler avec le directeur général parce que lui aussi il crée à mesure qu'il fait les choses. Il ne faut pas être énervé de fonctionner de même. Je ne pouvais pas partir toute seule avec quoi que ce soit. Mais il ne m'en donnait pas gros. Il m'en donnait un petit peu et j'essayais d'avance le plus possible. »

### **Le spectacle-événement Talents Locaux (TL)**

#### **Sa conception**

Lors de notre entretien du 2 juin 2006 avec le directeur général, il nous expliqué que ce n'était pas l'Organisation qui avait élaboré le concept mais bien une personne qu'il avait engagé pour la mise en scène et la direction artistique du spectacle. Le metteur en scène/directeur artistique a corroboré cette version lors de notre entretien du 18

août 2006. C'est lui qui a élaboré le concept tout en respectant certaines demandes du directeur général : il ne fallait pas que le spectacle soit du style « Cégep en spectacle », il fallait mettre en valeur les artistes de la région, mettre en valeur la salle et retrouver quatre disciplines dans le spectacle.

### Sa scénarisation

Comme pour le spectacle-événement GT, l'Organisation a présenté une scénarisation au metteur en scène/directeur artistique. Après quoi, ce dernier a présenté sa scénarisation de l'événement. Aux disciplines demandées par le directeur général, le metteur en scène/directeur artistique a décidé d'ajouter les traitements sonores, les arts visuels, un DJ, etc. Pour lui, ce sont des choses plus actuelles et plus urbaines. Un autre élément que le metteur en scène/directeur artistique a amené au directeur général est qu'il ne voulait pas d'animateur. Au début, le directeur général aurait dit au metteur en scène/directeur artistique qu'il pourrait y avoir un humoriste connu comme animateur. « Finalement, ça n'a pas marché à mon grand plaisir. J'avais envie que les numéros s'imbriquent les uns dans les autres de façon un peu organique. Donc, ça prenait vraiment un environnement vidéo précis qui permettait ça. »

La thématique du spectacle est venue au metteur en scène/directeur artistique lorsqu'il écoutait les démos de tous les artistes qui ont participé aux auditions. Ainsi, il s'est dit qu'il pourrait développer et exploiter la thématique du rêve.

« Il y a des gens qui ont rêvé une salle. Ça fait longtemps qu'ils ont rêvé d'une salle pour la région. Il y a le directeur technique qui a rêvé à l'aspect technique qu'on va monter dans le show aussi. Je me suis dit qu'on pouvait faire du rêve de n'importe quoi. Donc, on dira qu'on a fait un show sur le rêve. Mais peu à peu, quand on a fait le montage du spectacle, c'est la thématique du rêve qui est là. Il y a beaucoup d'évolution dans le spectacle de la thématique que les gens ne verront peut-être pas mais qui est là pour nous. Ce n'est pas juste un roll up de talents. Tout le monde fait quelque chose ou

va arriver à dire un petit quelque chose. Toutes les « tounes » choisies des artistes, c'est le rêve qui est là. »

Petits à petits la thématique a émergé mais elle n'avait pas été choisie au départ. « Pour faire un résumé, la thématique est celle du rêve à travers plusieurs étapes : le rêve éveillé, le rêve endormi, le rêve de la nuit, le rêve quand on souhaite quelque chose. En même temps, on montre le potentiel technique de la salle. »

D'ailleurs, pendant la répétition du 3 septembre 2006, le metteur en scène/directeur artistique a avoué avoir engagé les artistes avant même d'avoir trouvé le concept mais que ce n'était pas rare comme procédé. Il a aussi dit au projectionniste/scénographe et à son assistante qu'il pouvait faire ce qu'ils voulaient et qu'ils trouveraient la signification après s'il le fallait.

#### Le droit de veto du directeur général

Lors de la répétition du 2 septembre 2006, le metteur en scène/directeur artistique a dit à la régisseuse qu'il avait contacté le directeur général au courant de la semaine pour lui demander plusieurs choses que ce dernier lui avait refusées. Lors de la réunion de production du 7 septembre 2006, sans préavis, le directeur général s'est joint à la réunion. Un peu plus tard, le directeur général a demandé au metteur en scène/directeur artistique quel était le plan B si jamais la télévision régionale ne pouvait filmer le spectacle. Ce dernier lui a répondu que le projectionniste/scénographe pouvait le faire mais que ça ne pouvait être inclus dans le budget du spectacle. Le directeur général lui a alors demandé de s'informer du prix. Lors du spectacle, son droit de veto a été clairement utilisé. Alors que la deuxième partie du spectacle était sur le point de commencer, le directeur général est arrivé dans la salle de projection pour demander à l'assistante à la projection s'il lui était possible de communiquer par moniteurs à la régisseuse. Elle lui a répondu qu'elle pouvait effectivement lui parler. Alors, le directeur général lui a demandé de dire à la régisseuse de ne pas commencer le spectacle tant qu'il ne le lui aurait pas dit.

### Les fonctions

Le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL nous a présenté sommairement les fonctions de son équipe de conception. Mais d'abord, il nous a précisé que la fonction de direction de production avait été abolie pour des raisons qui seront expliquées plus loin. Donc, le metteur en scène/directeur artistique et le directeur technique/éclairagiste se sont partagé les tâches relatives à la production. Il y a donc deux co-directeurs de production : l'un s'occupe du budget artistique et l'autre du budget technique. L'assistante à la mise en scène est la même personne qui fait la régie pour les deux spectacles-événements. Lors de notre entretien du 28 juillet 2006, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL nous disait qu'il considérait cette personne importante. Elle est le lien. En tant que régisseuse, elle gère le déroulement sur scène et en tant qu'assistante à la mise en scène, elle s'occupe de voir avec le scénographe à ce que les plantations sur le plancher soient viables et possibles.

Le projectionniste/scénographe gère la production vidéo et la réalisation de l'environnement sur scène. L'assistante à la projection traite l'information vidéo des caméras « live ». Finalement, ils ont échangé leurs tâches sans en aviser le metteur en scène/directeur artistique. Le projectionniste/scénographe voulait « s'amuser » avec les caméras « live ». Son assistante s'est occupée des projections préenregistrées.

Le directeur technique/éclairagiste a conçu tous les éclairages et l'ensemble du devis technique. Ce devis technique est la conception de la dynamique technique et des besoins en matériel et techniciens que l'assistante à la mise en scène/régisseuse applique ensuite. En tant qu'assistante à la mise en scène, cette personne prend en notes tous les repères pour le metteur en scène/directeur artistique.

## **CHAPITRE 7 : ANALYSE**

### **La réalité de la vie quotidienne**

Nous avons établi dans notre cadre théorique que le travail était le contexte quotidien des membres des équipes et qu'il s'inscrivait à l'intérieur d'une institution. Concrètement, nous nous sommes retrouvés avec deux institutions au lieu d'une : l'institution organisationnelle des concepteurs (l'Organisation) et l'institution événementielle des scénaristes (le metteur en scène et la directrice artistique). Dans la conception du spectacle-événement GT, l'Organisation s'est surtout intéressée à la faisabilité technique et aux ressources financières disponibles. Le metteur en scène et la directrice artistique ont, quant à eux, principalement pris en considération le public-cible, le thème souhaité par les concepteurs et la faisabilité artistique des numéros.

Ce sont le metteur en scène et la directrice artistique qui ont choisi les artistes ainsi que l'équipe. L'inauguration n'a pas respecté le budget établi par l'Organisation et le directeur général de cette dernière n'était pas totalement en accord avec le choix des artistes pour le spectacle-événement GT. Ce dernier aurait préféré que le spectacle événement GT représente davantage la personnalité de l'institution organisationnelle que les désirs et les attentes du public. Nous pouvons donc observer qu'il n'y a pas eu fusion entre les attentes des deux institutions, mais confrontation remportée par l'institution événementielle. Plus loin, nous regarderons en détail en quoi l'Organisation, plus précisément le directeur général, a pu, néanmoins à certains moments, faire pencher des éléments de son côté à l'aide de son droit de veto en tant que concepteur et détenteur d'un pouvoir matériel attaché à la tâche sur l'ensemble du processus de construction de l'inauguration.

Ainsi, dans la construction d'un événement, la réalité de la vie quotidienne qu'est le travail de l'équipe à construire l'événement devient le contexte général dans lequel deux institutions doivent s'entendre au départ ou négocier en cours de route les rôles et les fonctions impliqués. C'est pourquoi, il est important de situer le contexte

général pour bien comprendre les différents aspects de cette négociation. Non seulement il y a eu négociation entre les institutions concernées mais aussi une négociation des rôles fondamentaux à l'intérieur de ces dernières.

### **Les rôles fondamentaux**

Comme nous avons pu le constater, les différentes personnes participant au processus de construction du spectacle-événement GT avaient des visions différentes quant à sa conception. Si nous nous référons à notre définition de départ du rôle du concepteur – *une personne qui a pris la décision initiale d'organiser l'événement. Généralement, elle fait partie des instances décisionnelles de l'Organisation et elle supervise l'ensemble des étapes de la construction de l'événement. Ainsi, cette personne détient un droit de veto sur toutes les décisions prises pendant le processus et ce, à tous les niveaux* –, le concepteur des spectacles-événements GT et TL était le directeur général de l'Organisation. De fait, nous pouvons aussi constater que, d'une part, le directeur général de l'Organisation a glissé de son rôle de concepteur vers celui du scénariste et, d'autre part, la directrice de production et les metteurs en scène ont confondu le rôle de concepteur avec celui du scénariste. En fait, selon notre définition du scénariste – *une la personne ou aux personnes qui doivent développer le concept et le scénario de l'événement. Généralement, cette personne vient de l'extérieur de l'Organisation : d'une agence de communication offrant ses services dans l'événementiel, d'une agence spécialisée dans l'événementiel ou il s'agit d'une personne autonome qui œuvre à contrat dans ce champ d'activité communicationnel* –, les metteurs en scène n'étaient pas des concepteurs, mais bien des scénaristes de l'événement. Ce ne sont pas les metteurs en scène qui ont pris la décision de créer une inauguration de la nouvelle salle de spectacles d'une durée d'une semaine mais bien le directeur général de l'Organisation. Cependant, le directeur général de l'Organisation et son équipe interne ont dépassé de leur rôle en développant le concept du spectacle-événement GT alors que cette étape aurait dû être assumée par les metteurs en scène. Pour ce qui est du spectacle-événement TL, le metteur en scène/directeur artistique se voulait le scénariste du spectacle car il a élaboré et



développé le concept. Ici encore, le directeur général de l'Organisation a dépassé son rôle en élaborant certains aspects de la scénarisation du spectacle.

Il est intéressant de voir que le directeur général de l'Organisation considérait que le metteur en scène et la directrice artistique du spectacle-événement GT n'avaient apporté que des changements mineurs à la scénarisation tandis que ces derniers croyaient fervemment avoir changé le tout et que le résultat final ne ressemblait en rien au concept de départ. Entre les deux, nous y retrouvons la directrice de production qui avait une perception plus ouverte, c'est-à-dire qu'elle envisageait un travail commun de construction.

Dans notre cadre théorique, nous avons établi qu'un individu pouvait assumer plusieurs rôles à la fois et que chacun de ces rôles se manifestait devant un public précis. Bien que nous ayons établi que le manque initial de précision dans la détermination des rôles ait pu amener certains acteurs à assumer des tâches reliées à d'autres rôles, nous n'avons pas envisagé la possibilité qu'un individu puisse assumer plusieurs fonctions dans le cadre d'un même projet. C'est un aspect que le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL a abordé lors de notre rencontre du 5 octobre 2006. Il devient plus difficile pour un seul individu d'assumer plusieurs fonctions à la fois comme, par exemple, le directeur technique/éclairagiste du spectacle-événement TL. À un moment critique du processus de construction de l'événement, la tension monte, la date butoir approche et les individus, qui doivent assumer plusieurs rôles et fonctions, voient doubler ou même tripler leurs tâches. Ces individus deviennent facilement irritables, donc plus susceptibles d'entrer en conflits de besoins avec les différentes fonctions des autres.

Si un acteur peut assumer plusieurs rôles à la fois, il est possible qu'il glisse d'un rôle à l'autre dans des situations qui ne l'exigent pas. Nous avons pu constater que les glissements de rôles s'orientaient majoritairement vers le rôle de scénariste. Par exemple, le directeur général de l'Organisation en tant que concepteur a glissé vers le rôle de scénariste pour le spectacle-événement GT en créant un scénario à présenter

au metteur en scène et à la directrice artistique. Quant au metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL, sa disponibilité à recevoir des suggestions pour le scénario des numéros ont permis aux réalisateurs et aux artistes de devenir scénaristes.

Les acteurs que nous avons consultés pour notre cadre théorique affirment qu'à l'intérieur d'une équipe, il doit y avoir négociations de rôles. Nous avons réalisé qu'il y avait eu des négociations au niveau des tâches. C'est donc dire que les rôles ont effectivement été négociés. Considérant que les tâches traduisent concrètement les rôles, nous pouvons donc confirmer notre hypothèse de départ selon laquelle les rôles évoluent et les fonctions restent stables. Cependant, la notion de tâches étant revenue à plusieurs reprises autant de notre part que de celles des acteurs interrogés, notre hypothèse de départ n'était pas complète. Nous aurions dû émettre l'hypothèse suivante : les rôles fondamentaux qui se traduisent dans la réalité par les tâches reliées aux fonctions évoluent au fur et à mesure que la construction de l'événement progresse alors que les fonctions, quant à elles, sont immuables. Mead (1963) précise d'ailleurs que la situation n'est pas nécessairement statique et que ces tâches, qu'elle appelle *responsabilités*, peuvent changer. Si l'acteur désire continuer à faire partie de l'équipe, il doit les assumer. Nous pouvons comprendre que les responsabilités auxquelles il réfère sont des tâches à accomplir.

Si nous revenons à notre étude de cas, l'Organisation avait défini à l'aide de documents écrits certains rôles sous forme de tâches au tout début du processus de construction des événements : définitions qui ne semblent toutefois pas avoir été transmises aux membres des équipes de production. Il est donc plus facile de changer ou de glisser d'un rôle à l'autre, d'une fonction à l'autre, lorsque les paramètres n'ont pas été définis ou s'ils n'ont pas été transmis à l'ensemble de l'équipe. Il est facile de comprendre alors pourquoi, par exemple, la coordonnatrice des événements spéciaux s'est retrouvée à exécuter certaines tâches de la directrice de production ou pourquoi la directrice artistique du spectacle-événement GT a, parfois, assumé celles du metteur en scène. Voyons en détails si les membres des équipes ont respecté les

définitions de rôles qui avaient, au départ, été écrites par l'Organisation. On retrouvera en annexe 1 ces définitions de tâches conçues par l'Organisation. Pour le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL, les tâches ont toujours été claires à l'intérieur du noyau de l'équipe.

Si nous nous rapportons aux définitions de tâches de l'Organisation en ce qui concerne la directrice de production, celles qui impliquaient le lien et la coordination avec l'équipe de la télévision régionale ont plutôt été assumées par le directeur général et celles qui concernaient la gestion des loges, par la coordonnatrice des événements spéciaux. Par ailleurs, pour le spectacle-événement TL, la direction de production a été assumée par le metteur en scène/directeur artistique et le directeur technique/éclairagiste.

En collaboration avec le metteur en scène, la directrice artistique du spectacle-événement GT a rempli les tâches définies par l'Organisation mais elle a aussi assumé à quelques reprises la fonction du metteur en scène. Pour ce qui est du metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL, il n'avait pas planifié les horaires de répétition avec la directrice de production puisqu'elle ne faisait plus partie de l'équipe.

Certaines tâches élaborées par l'Organisation pour les directeurs techniques des spectacles-événements n'ont pas été pleinement exercées telles que la participation à toutes les réunions de production, de création et aux répétitions ainsi que la planification des horaires de répétitions avec la direction de production et artistique. Pour le spectacle-événement GT, le directeur technique du spectacle n'était pas à toutes les réunions et les répétitions. Cependant, un de ses techniciens était toujours présent afin de prendre en note les besoins et demandes.

La régisseuse des deux spectacles-événements a bel et bien assumé les tâches définies par l'Organisation. Cependant, ce n'est pas avec la directrice de production qu'elle a fait affaire pour gérer les loges mais bien avec son assistante. Lorsqu'il y avait des

besoins à combler à ce niveau, cette dernière s'adressait à la coordonnatrice des événements spéciaux.

Le directeur technique de la salle de spectacle a effectué les tâches établies par l'Organisation. Cependant, le recrutement du personnel technique nécessaire au bon déroulement du spectacle n'a pas été fait uniquement par ce dernier, mais en collaboration avec les directeurs techniques des spectacles-événements.

À la lumière de nos résultats, nous avons pu constater que certaines fonctions telles une deuxième régie, l'assistante à la régie, la coordonnatrice des événements spéciaux et les techniciens avaient été ajoutées, en cours de route, à l'équipe de production selon les besoins immédiats d'accomplir certaines tâches spécifiques. De plus, nous avons pu voir que certaines tâches n'ont pas été réalisées par les individus engagés à cette fin. Par exemple, dans l'équipe du spectacle-événement TL, le projectionniste/scénographe et son assistante ont décidé d'échanger certaines de leurs tâches. Cependant, leurs fonctions sont restées les mêmes. L'assistante à la projection est restée l'assistante à la projection, de même que le projectionniste/scénographe. D'ailleurs, bien que la directrice de production n'ait pas assumé toutes les tâches liées à sa fonction, il n'en demeure pas moins qu'elle a gardé son titre. Ce qui prouve qu'une fois la fonction attribuée à un individu, elle ne peut être changée. C'est au niveau des tâches que les choses peuvent se modifier. Si les tâches évoluent comme les rôles fondamentaux et que les fonctions restent immuables, ne serait-il pas juste de dire que ces tâches sont la trace concrète de la négociation des rôles dans la construction d'un événement?

Ce sont les tâches qui se sont négociées et re-négociées. Ce sont les tâches qui représentent, dans la pratique quotidienne des acteurs, les rôles fondamentaux assumés par ces derniers. Si nous nous référons aux résultats concernant les fonctions de chacun des spectacles-événements, elles ne sont prises en compte par les différents acteurs s'intéressant plutôt aux tâches à effectuer. Ce qui prouve que les acteurs ne

pensent pas vraiment à leur rôle et leur fonction en tant que tels. Ils restent collés à la réalité la plus concrète possible : les tâches.

## CHAPITRE 8 : DISCUSSION

À la suite de notre analyse, nous pouvons conclure que l'intégration de la notion de tâches à notre hypothèse de départ vient l'enrichir. Par les tâches, les rôles fondamentaux (concepteur, scénariste et réalisateur) ont été négociés et ont évolué tout au long du processus de construction de l'événement tandis que, une fois les fonctions attribuées aux acteurs, elles se fixent à ces derniers et ne changent plus. Sachant que ce sont les rôles fondamentaux et les tâches qui évoluent au fur et à mesure, nous devons nous demander si les fonctions (les titres officiels des acteurs) ne sont pas le pont stable entre les rôles fondamentaux et les tâches. En fait, il n'y a que les fonctions qui soient considérées comme officielles puisque, dans le générique et le programme souvenir des deux spectacles-événements, seules les fonctions y apparaissent. Les rôles fondamentaux et les tâches restent en coulisses, ce qui permet l'émergence de négociations.

Maintenant, comment pouvons-nous expliquer ces négociations de rôles à travers les tâches effectuées par les différents acteurs? Ce serait par le contexte, le cadre dans lequel elles ont pris place. De quel cadre parlons-nous? De l'équipe. Nous avons défini précédemment la notion d'équipe. C'est à ce moment précis de notre recherche que nous en comprenons tout son sens. Rappelons que, selon Goffman (1973), l'équipe est « [...] un ensemble de personnes dont la coopération très étroite est indispensable au maintien d'une définition donnée de la situation. C'est un groupe [...] avec une interaction ou une série d'interactions dans laquelle on maintient la définition adéquate de la situation, [...] en cachant ou en atténuant certains faits » (102-103). Donc, si nous assumons que la situation donnée est celle de la construction d'un événement, les acteurs doivent coopérer, collaborer et interagir pour mener cette construction à terme. Comme nous l'avons d'ailleurs défini dans le dynamisme d'équipe, la collaboration, ou les conflits s'il y a lieu, influence par ricochet la négociation des rôles.

À l'aide de notre concept d'équipe, de notre cadre théorique et de nos observations, nous avons essayé de trouver des qualificatifs qui puissent résumer les paramètres de chacune des causes (sociales et personnelles; institutionnelles et professionnelles; perceptuelles fragmentaires; et communicationnelles) expliquant les glissements ou les négociations de rôles. Nous sommes fort conscients que chacun de ces choix pourrait appeler, en lui-même, une validation faisant l'objet d'une nouvelle recherche. Nous les utilisons, pour l'instant, à titre indicatif pour encadrer ce résultat imprévu de notre recherche. Les voici.

- 1) Les causes *sociales* sont la socialisation passée (expérience et connaissance) des individus qui détermineront le rôle et la fonction de chacun;
- 2) Les causes *personnelles* sont la connaissance interpersonnelle qui fera naître la négociation des rôles;
- 3) Les causes *institutionnelles* sont les impositions que les deux institutions font à l'autre et qui rendra difficile l'intégration de certains acteurs et la négociation des rôles;
- 4) Les causes *professionnelles* sont les sortes de pouvoir accordé ou non aux autres membres de l'équipe et qui nourrira continuellement la négociation de leurs rôles;
- 5) Les causes *perceptuelles fragmentaires* sont la perception arrêtée et fragmentaire du travail d'équipe qui ouvre la porte à la négociation des rôles;
- 6) Les causes *communicationnelles* sont le manque de communication entre les individus qui nuit à la collaboration solide entre les rôles et, donc, qui laisse place à la négociation.

### **Les causes sociales et personnelles**

La formation des équipes est nécessairement influencée par la socialisation passée (expérience et connaissance) d'un individu en charge de cette formation. L'expérience s'obtient par le nombre d'années passé à effectuer une fonction et la connaissance, par le cheminement académique principalement mais aussi professionnel et personnel. Ainsi, le directeur général de l'Organisation, en tant que concepteur premier, s'est entouré de personnes qu'il connaissait, qui détenaient une

connaissance pertinente à ses yeux et qui pouvaient contribuer à l'élaboration, la scénarisation et la réalisation du concept de l'inauguration. Plusieurs membres de cette première équipe étaient déjà employés de l'Organisation. Seul l'humoriste venait de l'extérieur de l'Organisation car il détenait l'expérience et la connaissance de la construction d'un événement : expérience et connaissance que l'Organisation ne possédait pas puisqu'elle œuvre principalement dans le domaine de la diffusion de spectacles et non dans le domaine de la création et de la production. Cependant, l'Organisation détenait de l'information importante quant aux publics-cibles de cet événement, au budget disponible, aux lieux, aux partenaires, aux commanditaires, etc.

Une fois la conception de la semaine d'inauguration assez bien définie, le directeur général de l'Organisation a lui-même choisi les metteurs en scène des deux spectacles-événements, la directrice artistique du spectacle-événement GT, la directrice de production, la régisseuse et l'assistante à la régie. Bien que ces personnes ne constituent pas, à elles seules, l'équipe de production, il n'en reste pas moins qu'elles ont été sélectionnées selon le même processus de socialisation passée (expérience et connaissance). Ainsi, le directeur général de l'Organisation connaissait suffisamment leur expérience et connaissance professionnelles pour solliciter leur participation à l'événement.

Ce sont les metteurs en scène qui ont constitué l'équipe de production dans sa totalité, à quelques exceptions près, en se basant, une fois, de plus sur la socialisation passée (expérience et connaissance) de chacun des membres de l'équipe. Le metteur en scène et la directrice artistique du spectacle-événement GT nous ont confié que « Plus tu deviens connu et reconnu dans le métier comme metteur en scène, plus tu peux choisir tes équipes ». Lors de notre entretien du 16 août 2006, ces derniers nous ont avoué que c'était souvent les mêmes personnes avec qui ils travaillaient puisque, rendu à un certain niveau, ils ne peuvent plus prendre de chance. Cependant, nous pouvons comprendre qu'un troisième élément entre en ligne de compte quant au choix des membres de l'équipe : la connaissance interpersonnelle. Bien que l'expérience et la connaissance (en terme de savoir) déterminent une partie de la



formation de l'équipe, les metteurs en scène ont choisi des personnes qu'ils connaissaient déjà, tant au niveau personnel que professionnel. Cette connaissance interpersonnelle détermine, par conséquent, aussi les rôles et fonctions que les individus choisis assumeront. Elle pourrait même avoir une influence sur la dynamique de l'équipe.

Tel que nous l'avions mentionné précédemment, les acteurs d'une équipe « tendent à se rattacher les uns les autres par des liens de dépendance et de familiarité réciproques » (Goffman; 1973 : 84). Ceci rejoint grandement la notion de connaissance interpersonnelle qui détermine en partie la formation des équipes. Ceci étant dit, elle détermine aussi les liens entre les individus. Ces liens de dépendance et de familiarité ont été clairement démontrés dans nos résultats. Par exemple, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL et la directrice de production se sont entendus pour définir l'équipe de production du spectacle-événement TL comme une famille. Encore faut-il faire partie de la famille. Par exemple, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL ne faisait ce projet que s'il pouvait travailler avec son équipe habituelle de théâtre : « Si je m'embarque là-dedans, je ne le fais pas avec une équipe que je ne connais pas. J'arrive avec ma gang. » Dans le spectacle-événement GT, la régisseuse a été heureuse de voir que « la mayonnaise n'avait pas trop virée ». Ainsi, parce qu'elle n'avait pas été choisie par le metteur en scène et la directrice artistique du spectacle-événement GT et qu'elle a été incluse aux réunions de production qu'à la fin, elle n'a pas su créer de liens de dépendance et de familiarité avec cette équipe. D'ailleurs, à la fin de la réunion de production du 8 septembre 2006, la directrice artistique nous a fait part de ses inquiétudes de ne pas la connaître. Le fait de travailler avec les mêmes personnes permet de perdre moins de temps, d'obtenir des personnes qualifiées malgré le budget restreint et parfois même de sauver un spectacle. La directrice de production y voit d'autres avantages. Il y a moins de problèmes; le déroulement est plus rapide. Il y a moins de perte d'argent, car ils ont leur propre langage de travail, connaissent les forces et les faiblesses de chacun et savent comment arrimer leurs

énergies. Ces liens de dépendance et familiarité auront aussi un impact sur la négociation des rôles.

Sachant qu'un acteur aura tendance à adopter un rôle plutôt qu'un autre selon le public pour donner l'impression que son rôle actuel est le plus important, et que nous parlons dans le cas présent des équipes de production en tant que publics, comment les acteurs des deux équipes de production ont-ils su prioriser un rôle plutôt qu'un autre alors que le public était parfois le même? Nous nous expliquons. Plusieurs acteurs entretiennent plus que des relations professionnelles mais aussi des relations personnelles telles l'amitié, l'amour et la famille, d'où les notions de dépendance et de familiarité. Tout comme la régisseuse et le directeur technique/éclairagiste du spectacle-événement TL, le metteur en scène et la directrice artistique du spectacle-événement GT sont non seulement collègues de travail, ils entretiennent aussi une relation amoureuse. Le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL est ami et ex-beau-frère du projectionniste/scénographe et ancien professeur de l'assistante à la projection. Le metteur en scène, la directrice artistique et l'animateur du spectacle-événement GT sont amis. Ce ne sont que quelques exemples. Sachant qu'il doit y avoir une séparation des publics selon le rôle joué, les rôles et fonctions ne peuvent faire autrement que de glisser, de se négocier. Comment peuvent-ils séparer les publics selon le rôle à jouer, avec ces liens de dépendance et de familiarité déjà existantes, sans glisser d'un rôle à l'autre, sans le négocier?

Pour sa part, la régisseuse a confié à la directrice de production après le spectacle-événement GT qu'elle s'était demandée quand « la mayonnaise allait mal tourner » mais qu'au bout du compte, ils avaient été chanceux que « ça ne tourne pas trop ». Elle aurait aimé être incluse dans l'équipe plus tôt car elle n'a pas su se faire une place. Parce que le directeur général de l'Organisation lui avait donné sa chance il y a quinze ans, elle connaissait les techniciens d'éclairage, du son et de la scène; ce qui l'avait convaincue de faire partie de ce spectacle-événement. Nous comprenons clairement que le metteur en scène et la directrice artistique ne l'ont pas intégrée à l'équipe et que la chimie ne s'est pas créée. Le fait de connaître des gens dans un

projet comme celui-ci s'est donc avéré très important quant au confort et à l'efficacité d'un tel travail collaboratif. L'intégration d'une nouvelle personne à l'intérieur d'une équipe s'avère donc plus difficile à cause de ses liens de dépendance et de familiarité. Le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL nous a expliqué que son équipe de conception était une famille et qu'une famille passe à travers plusieurs épreuves. Ce spectacle en était une. Il y a eu des confrontations qui n'avaient jamais existé auparavant. Mais les relations personnelles sont restées les mêmes. Aucune rancune. Les confrontations ont eu lieu entre le directeur technique/éclairagiste et le projectionniste/scénographe car leurs sphères de travail ou d'art respectives ne peuvent qu'être objets de tension. S'il y a de la projection, elle limite l'éclairage. S'il y a trop d'éclairage, la qualité de la projection est de moindre qualité. Le metteur en scène/directeur artistique nous a affirmé que, s'il devait y avoir des frottements, ils ne se produisaient jamais en public. Il n'y a pas eu de frictions avec la régisseuse mais cette dernière en a eues avec certains artistes indisciplinés. Et l'assistante à la projection n'a pas eu de conflits avec quiconque. Dans cet esprit de famille, nous avons pu constater que le metteur en scène/directeur artistique s'informait de l'opinion de son équipe sur la mise en scène. Il était relativement ouvert aux propositions de son équipe. Par exemple, la régisseuse a suggéré d'utiliser le piano afin qu'ils puissent visuellement voir son emplacement. Le metteur en scène/directeur artistique a accepté.

Ce que nous avons observé lors de la répétition du 9 septembre 2006 est que les membres de l'équipe de production ont dîné ensemble sur la scène alors que les artistes mangeaient dans les loges. L'un des artistes a d'ailleurs observé le même fait et il leur a dit « c'est une belle clique ici! ». C'est lors de cette répétition que nous avons pu observer l'apparition de certaines irritations, déceptions, découragements ou frustrations. Ce qui pourrait possiblement s'expliquer par la venue prochaine du spectacle ou, comme le disait un des techniciens, par manque de temps. Certaines frustrations étaient davantage orientées vers le projectionniste/scénographe. Après la répétition du 22 septembre 2006, la régisseuse a dit que le projectionniste/scénographe s'imaginait que l'équipe technique allait monter ses

écrans à sa place et qu'ils se placeraient tous seuls sur la scène. Un des techniciens trouvait que le projectionniste/scénographe ne faisait rien. Pendant la journée du spectacle, un des techniciens étalait à un autre technicien le manque d'expérience du projectionniste/scénographe, ce qui expliquait pourquoi ça n'allait pas super bien avec lui. Plus tard, ce même technicien nous a expliqué qu'ils n'avaient pas la même manière de travailler. De son côté, l'assistante à la projection nous a aussi confié qu'il était difficile de travailler avec le projectionniste/scénographe au niveau de la méthode de travail.

### **Les causes institutionnelles et professionnelles**

Les causes sociales font émerger les causes institutionnelles. Par la socialisation passée des formateurs d'équipes, cela amène des impositions de certains membres des équipes de production par l'institution organisationnelle à l'institution événementielle. Non seulement les causes sociales influencent les causes institutionnelles mais aussi les causes professionnelles. C'est avec l'aide de la socialisation passée que les individus décideront s'ils accordent ou non, aux autres membres de l'équipe, un pouvoir d'expert attaché à la personne et/ou à la tâche. Donc, les causes sociales sont à la base des autres causes. Qu'elles soient sociales, institutionnelles ou professionnelle, ces causes sont d'une manière ou d'une autre reliées.

Bien que tous s'accordent pour dire que la formation des équipes de production a été réalisée par les metteurs en scène et les directeurs artistiques, le directeur général de l'Organisation a néanmoins imposé certaines membres en faisant appel à sa socialisation passée, à son droit de veto et à son pouvoir matériel attaché à la personne et à la tâche. Par exemple, le metteur en scène et la directrice artistique du spectacle-événement GT ont dû aller chercher leur deuxième choix de responsable de la scénographie puisque le premier choix était trop coûteux. La directrice de production leur a été imposée parce que le directeur général de l'Organisation ne se sentait pas à l'aise de travailler étroitement avec quelqu'un qui soit trop près du metteur en scène et de la directrice artistique. Ayant deux baccalauréats, dont un en

psychoéducation et l'autre en théâtre, le metteur en scène du spectacle-événement GT accorde une grande importance à l'aspect psychosocial dans sa constitution d'équipe. Il désire que l'équipe soit bien intégrée autant au niveau de la production qu'au niveau artistique. Est-ce que cette intégration est possible lorsque certains acteurs sont imposés par le directeur général de l'Organisation et non par le metteur en scène lui-même? À un moment ou à un autre, ces choix, faits par le directeur général de l'Organisation, ont engendré des conflits, des confrontations et donc, des négociations de rôles. Nous n'avons qu'à penser à la régisseuse et son intégration difficile dans le spectacle-événement GT. L'imposition de la directrice de production aurait d'ailleurs suscité, au départ, quelques tensions au sein de l'équipe. Cependant, le directeur général de l'Organisation n'a pas élaboré sur ce sujet. Mais, lors de notre entretien du 28 juillet 2006, la directrice de production nous dit, à l'inverse du directeur général de l'Organisation, qu'elle avait senti un déclic rapide et sympathique ainsi qu'un respect mutuel de la part du metteur en scène et de la directrice artistique. Cette différence de perception pourrait peut-être être causée par le fait que la directrice de production admire depuis toujours le travail du metteur en scène et donc, qu'elle n'ait point remarqué les tensions mentionnées par le directeur général de l'Organisation. Toutefois, elle a senti certaines tensions de la part du directeur technique du spectacle-événement GT et de la personne chargée d'annoncer l'arrivée des invités à l'animateur de la soirée. Elles seraient dues au fait que plusieurs membres de cette équipe venaient de l'extérieur.

Il y a non seulement eu une imposition d'acteurs par l'institution organisationnelle à l'institution événementielle mais aussi une imposition quant à la méthode de travail. Ainsi, lors de la répétition du 15 septembre 2006, le metteur en scène du spectacle-événement GT a informé l'éclairagiste qu'il n'aimait pas cette méthode de rencontre bureaucratique par lesquelles ils avaient dû passer avec l'Organisation. Ce dernier préférait se promener d'une personne à l'autre ou d'un groupe à l'autre et ainsi, il ne retardait personne dans son travail. Cette parenthèse pourrait aussi, en partie, expliquer son irritation lors de la réunion du 8 septembre 2006 quant au fait de suivre l'ordre du jour établi par la directrice de production. Il ne faudrait toutefois pas

penser que seule l'institution organisationnelle imposait des acteurs à l'institution événementielle. Cette dernière a, pour sa part, davantage imposé ses choix d'artistes à l'institution organisationnelle. Tel que nous l'avons mentionné dans notre analyse, le directeur générale de l'Organisation n'était pas totalement en accord avec le choix des artistes pour le spectacle-événement GT. Il aurait préféré que le spectacle-événement GT représente davantage la personnalité de l'institution organisationnelle que les désirs et les attentes du public.

Nous avons pu voir que le directeur général de l'Organisation a davantage utilisé son droit de veto à l'intérieur de l'équipe de production du spectacle-événement GT que celle du spectacle-événement TL. Ceci pourrait s'expliquer par le fait que le directeur général de l'Organisation a totalement fait confiance à l'équipe de production du spectacle-événement TL. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que ce dernier avait surévalué le pouvoir d'expert attaché à la personne de la directrice de production et qu'il a dû s'investir davantage dans l'équipe de production du spectacle-événement GT pour récupérer les choses.

Le directeur général de l'Organisation nous a confié, à la suite de la semaine d'inauguration, qu'il reprendrait les mêmes équipes de production à une exception près la directrice de production. Au départ, il pensait qu'elle avait les compétences requises pour l'emploi mais il s'en est avéré autrement. Afin de récupérer les choses, il a dû s'impliquer davantage dans le spectacle-événement GT. Autrement, le directeur général de l'Organisation s'est déclaré satisfait de l'ensemble des membres de l'équipe. Sur le terrain, nous avons pu observer que certaines des tâches de la directrice de production n'avaient effectivement pas été assurées par elle mais bien par d'autres personnes engagées vers la fin de l'été 2006 : la coordonnatrice des événements spéciaux et ou l'assistante à la régie. Par exemple, le bon fonctionnement des loges a été assumé par l'assistante à la régie et les fleurs par la coordonnatrice des événements spéciaux. Ce qui vient confirmer le manque de compétences de la directrice de production pour cet événement.

Lors de notre rencontre du 5 octobre 2006, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL nous a confié qu'il avait eu vent des incompétences de la directrice production du spectacle-événement GT. Par exemple, une des répétitions s'était terminée quatre heures plus tard que prévues et elle avait une approche brusque auprès des artistes quant à la signature de leur contrat artistique.

Pour ce qui est du spectacle-événement TL, il n'y a eu aucune négociation de rôles pour l'assistante à la régie, le sonorisateur et certains techniciens car le noyau de l'équipe de production à l'intérieur de laquelle existe des liens de dépendance et de familiarité forts ont accordé instantanément le pouvoir d'expert attaché à la personne et à la tâche à chacun d'eux. Le metteur en scène/directeur artistique les réengagerait pour d'autres projets car certains étaient calmes et professionnels et d'autres car ils étaient innovateurs.

Toutefois, la capacité d'intégration de nouveaux acteurs à l'intérieur d'une équipe peut s'avérer difficile. L'intégration peut être plus difficile lorsque les acteurs sont imposés. Concrètement, si nous revenons à la capacité d'intégration liée à l'hostilité que peuvent avoir certains acteurs, le metteur en scène/directeur artistique, le directeur technique/éclairagiste et le projectionniste/scénographe du spectacle-événement TL sont des acteurs-types témoignant d'une hostilité qui renforce l'union sociale existante au sein de l'équipe. Ainsi, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL nous a explicitement dit que les nouvelles personnes au sein de l'équipe (la directrice de production et le directeur technique de la salle de spectacles), ayant été choisies par le directeur général de l'Organisation, étaient considérées comme des espions (pouvoir d'expert attaché à la personne non accordé). Ce genre de révélation nous démontre bien l'union sociale renforcée et la difficulté de s'intégrer au sein d'une équipe. Ceci nous montre aussi que les causes institutionnelles peuvent avoir une incidence sur les causes professionnelles.

La plus grande hostilité nous semble avoir été celle de l'équipe de production du spectacle-événement TL envers la directrice de production. Lors de notre entrevue

avec le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL, il nous a clairement fait comprendre qu'il n'avait jamais accepté la directrice de production imposée par le directeur général de l'Organisation car elle s'ingérait dans les rôles, fonctions et tâches de chacun des membres de l'équipe de production. Ici, nous pouvons voir que la directrice de production n'a pas su s'intégrer adéquatement à l'équipe car le metteur en scène/directeur artistique ne lui a pas reconnu son pouvoir d'expert attaché à la personne et à la tâche pour le rôle qu'elle devait assumer; ce qui a généré des conflits de valeurs et de besoins. En observant les deux discours de ces derniers, nous pouvons voir qu'ils s'entendent sur deux points : il y avait conflit de personnalité et conflit dans la manière de fonctionner.

Lors de notre entretien du 28 juillet 2006 avec la directrice de production du spectacle-événement GT et qui devait être celle du spectacle-événement TL, elle nous a informé qu'elle s'était retirée du spectacle-événement TL car elle ne s'entendait pas avec le metteur en scène/directeur artistique. Selon elle, la personnalité, les méthodes de travail, les façons de voir les choses et comment les tâches se répartissaient étaient conflictuelles.

« [...] je n'étais pas d'accord avec sa façon de fonctionner. Et lui, il n'était pas plus d'accord avec la mienne. Il n'y en a pas une de meilleure que l'autre, c'est juste une question de personnalité. Tu ne vas pas démolir un concept de show parce qu'il y a deux personnes qui ne s'entendent pas. » (28 juillet 2006)

À leur première rencontre, elle a senti un malaise. Le metteur en scène/directeur artistique ne se sentait pas bien. Avec sa manière d'être plutôt carrée, directe et peu diplomate, elle lui avait dit : « Écoute, il va falloir que tu penses à couper ton affaire parce que ça ne marche pas. » À ces paroles, la directrice de production a senti une confrontation de perception sur ce spectacle. « Le concept était correct. Je trouvais qu'il y avait des manœuvres techniques qui n'étaient pas assez réfléchies. Ils vont l'essayer. Ils vont s'en rendre compte par eux-mêmes. » Ce sont le metteur en scène/directeur artistique et le directeur technique/éclairagiste qui ont pris son mandat



au complet. La directrice de production préférait éviter des conflits qui se répercuteraient dans le spectacle. Avec le spectacle-événement TL,

« Je voyais que je tombais dans un contexte où tout le monde se connaissait, c'était une famille... moi, je suis comme l'intrus. Je pense que je n'avais pas d'affaires à aller là-dedans. Je me dis qu'un moment donné, il faut être capable de faire la part des choses pis de savoir se retirer quand c'est le temps. » (28 juillet 2006)

De son côté, le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL, nous a confirmé les propos de la directrice de production.

« On a de la difficulté à travailler avec une autre. Elle est arrivée et ça ne fonctionnait pas tout simplement. On s'est accroché à quatre ou cinq reprises. Il y avait des problèmes de communication. Il y avait au un problème de conflit de personnalité. Entre moi et elle mais aussi entre elle et le directeur technique. » (18 août 2006)

En ce qui concerne les metteurs en scène des deux spectacles-événements, nous pouvons constater que leur méthode de travail diffère et s'oppose en terme de pouvoir. Le metteur en scène/directeur artistique du spectacle-événement TL accorde à chacun des acteurs de l'équipe le pouvoir d'expert attaché à la personne et à la tâche. Ainsi, il s'informait de chacun des membres de l'équipe et de leur sphère de travail respective et il faisait preuve d'une ouverture d'esprit aux propositions que les membres de l'équipe ou les artistes lui soumettaient pour améliorer le spectacle-événement, ce qui faisait naître de la collaboration. Pour sa part, le metteur en scène du spectacle-événement GT nous a confié qu'il se mêlait et décidait de tous les aspects techniques ou artistiques d'un spectacle. Cette approche de travail nous indique qu'il avait de la difficulté à accorder aveuglément le pouvoir d'expert attaché à la personne et à la tâche à chacun des membres de l'équipe et que ces derniers devaient par conséquent négocier souvent leur rôle avec le metteur en scène.

Bien que la sphère artistique et technique soient dépendantes l'une de l'autre quant à la réalisation du spectacle-événement, la confrontation entre deux arts et deux techniques (projection et éclairage) amènent des conflits de besoins et de valeurs entre les acteurs. À même une sphère, il peut aussi survenir des frustrations provenant du fait que certains n'accordent pas le pouvoir d'expert attaché à la tâche à d'autres. Nous n'avons qu'à reprendre l'exemple des techniciens et de la régisseuse envers le projectionniste/scénographe du spectacle-événement TL. Ils ne lui ont pas accordé ce type de pouvoir, ce qui est devenu à la fois une justification quant à la lenteur d'exécution et au non-professionnalisme du scénographe/projectionniste dans un contexte où le temps manque. Dans un même ordre d'idées, des conflits de besoins sont survenus entre certains acteurs de l'équipe de production du spectacle-événement TL et certains artistes de par leur non-professionnalisme lié à l'inexpérience et à la méconnaissance. Nous pouvons donc constater que la socialisation passée des acteurs influence le type de pouvoir accordé par certains membres de l'équipe envers d'autres. Le metteur en scène/directeur artistique ne les réengagerait d'ailleurs pas pour d'autres projets car il ne leur reconnaît pas le pouvoir d'expert attaché à la personne et à la tâche.

### **Les causes perceptuelles fragmentaires**

C'est lors de la répétition du 15 septembre 2006 que nous avons constaté que la directrice artistique et la régisseuse partageaient cette même perception fragmentaire avec peu de liens et peu de communication du travail en équipe. Ce n'était ni à la directrice artistique ni à la régisseuse de s'occuper, par exemple, des instruments perdus. La directrice artistique nous a dit qu'à chaque production d'un spectacle, elle leur trouvait un slogan et qu'elle en avait trouvé un pour celle-ci : « Chacun dans son enclos et les vaches seront bien gardées ». Non seulement le travail d'équipe était fragmentaire mais aussi les liens entre les acteurs l'étaient aussi selon leur socialisation passée. Par exemple, à l'heure des repas, l'équipe se divisait en petits groupes. Tous allaient manger dans leur coin. Ceci illustre, dans le quotidien de l'équipe, l'absence de cohésion en son sein. En fait, il y a eu une formation de sous-

groupes selon leurs relations déjà établies en dehors du contexte du spectacle-événement.

### **Les causes communicationnelles**

Toujours lors de cette réunion de production, nous avons observé qu'il y avait un manque de communication et que l'équipe n'avait pas un esprit de collaboration très solide. Par exemple, ce n'est que lors de cette réunion que le directeur technique du spectacle GT a informé l'équipe qu'il avait trouvé la personne manquant à l'équipe. Le metteur en scène a répliqué qu'il aurait aimé le savoir. Ainsi, il ne se serait pas « démené » pour trouver quelqu'un. Le directeur technique du spectacle-événement GT a alors précisé qu'il avait trouvé cette personne hier et qu'il ne pouvait pas vraiment les informer avant. Un autre exemple, le scénographe et la directrice de production ne se sont pas bien compris concernant la date de l'installation des costumes. Ce n'est qu'à la fin de la discussion que le metteur en scène y a mis fin en déterminant sans équivoque la date en question. Pour le spectacle-événement TL, il semble y avoir eu une communication faible à certains moments tels que l'utilisation de termes. Par exemple, la régisseuse a cru bon clarifier avec le metteur en scène/directeur artistique certains termes car ce dernier ne semblait pas utiliser le même vocabulaire que la régisseuse et le directeur technique/éclairagiste.

## CONCLUSION

Cette recherche a pour objectif d'observer et d'analyser la négociation des rôles dans la construction d'un événement tel l'inauguration d'une nouvelle salle de spectacles. Avec un regard qualitatif sur notre objet d'étude, notre hypothèse de départ était qu'il y a trois rôles fondamentaux, traditionnellement reconnus dans le domaine du théâtre et du cinéma (concepteur, scénariste et réalisateur), qui évoluent au fur et à mesure que se déroule de construction de l'événement tandis que les fonctions, elles, restent statiques. Nous avons aussi proposé que, dans un événement particulier, les rôles ne découlent pas automatiquement des fonctions, mais qu'ils sont constamment négociés et re-négociés à l'intérieur de paramètres déterminés par les fonctions.

À la lumière de nos résultats, nous avons confirmé notre hypothèse de départ selon laquelle les rôles évoluent et les fonctions restent stables. Cependant, cette hypothèse n'était pas complète. Nous l'avons enrichie. Certes, les rôles fondamentaux, représentés dans la réalité quotidienne par les tâches, évoluent au fur et à mesure que la construction de l'événement progresse et les fonctions en elles-mêmes sont immuables. Mais, nous comprenons maintenant que ces négociations de rôles existent seulement dans un contexte précis : l'équipe. De ce contexte, nous avons soutiré quelques causes provoquant ces négociations : sociales et personnelles; institutionnelles et professionnelles; perceptuelles fragmentaires; et communicationnelles.

Pour en arriver à ces conclusions, nous avons dû passer par un ensemble d'étapes méthodologiques. Nous avons été confronté à certaines limites qui doivent être considérées dans le cadre d'une telle recherche. Tout d'abord, bien que nous ayons commencé nos recherches documentaires et nos entrevues dès le mois de juin 2006, dans une recherche idéale, il nous aurait fallu être présent au début de la conception de l'événement, c'est-à-dire dès que le directeur général de l'Organisation a constitué une équipe de concepteur pour créer l'inauguration. Cependant, à cette époque, soit en 2005, nous n'avions pas encore déterminé le sujet cette recherche. Ensuite, notre

présence au sein des équipes de production a été expliquée, de façon un peu trop sommaire, par le directeur général de l'Organisation aux autres membres. Ceci a rendu plus ardues notre intégration et l'établissement d'une certaine confiance entre nous et les membres de l'équipe. Cette situation est venue alourdir l'un des désavantages de l'observation directe, à savoir la fiabilité des informations obtenues – les acteurs sociaux observés ayant des intérêts à défendre, aux yeux de l'observateur extérieur. En ce qui concerne les entrevues réalisées, elles se sont effectivement déroulées selon le rythme et le contenu de l'échange. Toutefois, faire une entrevue selon le rythme de l'acteur a engendré un inconvénient auquel nous n'avions pas pensé : il y a eu de nombreuses interruptions par des appels téléphoniques reçus et pris, par des personnes se présentant pour discuter avec l'acteur, etc. Et faire une entrevue selon le contenu de l'échange l'a rendu plus longue et parfois hors sujet. Nous aurions dû être plus directifs dans la conduite des entrevues. Mais nous étions victime de notre manque d'expérience en ce domaine de l'interrogateur.

Nous espérons avoir démontré l'intérêt de développer des recherches sur la sphère événementiel. Et bien que nous nous soyons concentrés sur la négociation des rôles à l'intérieur des équipes dans la construction d'un événement, cette recherche ouvre la porte à d'autres chercheurs qui voudraient, par exemple, pousser plus loin la réflexion, à savoir en quoi ces négociations peuvent avoir un impact sur le scénario de l'événement.

## BIBLIOGRAPHIE

- Alaoui, Aïcha, Thérèse Laferrière et Danièle Meloche. (1994-1995). *Apprendre en collaboration avec d'autres...Le travail en équipe. Théorie et pratique à l'intention des étudiants et des étudiantes du premier cycle*. Faculté des Sciences de l'éducation. Université Laval. Septembre 1996. Consulté le 20 mars 2007.  
<http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/coop/6references/therese.html>
- Berger P. et T. Luckmann. (2005). *La construction sociale de la réalité*. Paris : Armand Colin Éditeur. 288 pages.
- Biddle, Bruce Jesse. (1979). *Role theory: expectations, identities, and behaviours*. New York: Academic Press. 416 pages.
- Boland, R.J. et Tenkasi, R.V. (1995). *Perspective Making and Perspective Taking Communities of Knowing*. *Organization Science*, 2(1), 40-47.
- Bordeleau, Louise. (1982). *Le masque social*. Montréal : Université de Montréal. Thèse de doctorat.
- Brown, J.S et Duguid. (1991). *Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning, and innovation*. *Organization Science*, 6(4), 350-372.
- Chouchan, Lionel et al. (2000). *L'événement: la communication du XXI<sup>e</sup> siècle*. Paris : Éditions LPM. 217 pages.
- Dolan, Claire. (1991). *Événement, identité et histoire*. Sillery : Septentrion. 277 pages.
- Gauthier, Benoît. (2003). *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec. 619 pages.
- Goffman, Erving. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne. Chapitre 1 : Les présentations de soi*. Paris : Minuit.
- Hare, A. Paul. (1985). *Social interaction as drama: applications from conflict resolution*. Beverly Hills, Californie: Sage Publications. 183 pages.
- Hare, A. Paul et Herbert H Blumberg. (1983). *Small groups and social interaction*. Chichester, Eng.: Wiley, Toronto.
- Horrocks, John Edwin. (1972). *Self and role*. Boston: Houghton Mifflin. 227 pages.

- Ickes, William John et Eric S. Knowles. (1982). *Personality, roles, and social behaviour*. New York: Springer-Verlag. 362 pages.
- Lafrance, André-A. (2000). *L'effet cléopâtre. Nous sommes tous des experts*. Montréal : Éditions du Méridien. 140 pages.
- Mead, George Herbert. (1963). *L'esprit, le soi et la société*. Paris : Presses Universitaires de France. 329 pages.
- Ministère de la culture et des communications du Québec. (2006). Consulté le 31 mai 2006. <http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=1288>
- Mucchielli, Alex. (1983). *Les jeux de rôles*. Paris : Presses universitaires de France. 126 pages.
- Organisation. *Plan triennal 2006-2009*. Ville.
- Organisation. *Revue mensuelle*. Ville. No 9. Juin 2006.
- Petit, Jean-Luc et al. (1991). *L'événement en perspective*. Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales. 295 pages.
- Rocheblave-Spenlé, Anne-Marie. (1962). *La notion de rôle en psychologie sociale : étude historico-critique*. Paris : Presses universitaires de France. 434 pages
- Weick, Karl E. (1995) *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks : Sage Publications. 231 pages.
- Wolton, Dominique. *Indicatif présent*. Société Radio Canada. 21 octobre 2004.

## **ANNEXE 1**

### **DÉFINITIONS DES TÂCHES PAR L'ORGANISATION**

Direction de production en lien avec la direction générale de l'organisation :

- Participe aux réunions de productions, de créations et aux répétitions nécessaires au bon déroulement du spectacle
- Lien avec les concepteurs du spectacle
- Lien et coordination avec l'équipe technique du théâtre
- Lien et coordination avec l'équipe de la télévision communautaire
- Négociation et rédaction des contrats avec les contractants
- Négociations et rédaction des contrats avec les artistes
- Voir au respect du budget
- Planification des horaires de répétitions des événements en lien avec la direction artistique
- Gestion des loges en lien avec la régisseuse de plateau

Direction artistique en lien avec la direction de production :

- Élaboration du concept du spectacle
- Choix des artistes
- Choix des autres concepteurs du spectacle
- Coordination du travail des autres concepteurs du spectacle
- Mise en scène du spectacle
- Participe aux réunions de productions, de créations et aux répétitions nécessaires au bon déroulement du spectacle
- Voir au respect du budget
- Planification des horaires de répétitions en lien avec la direction de production

Direction technique de l'événement en lien avec la direction artistique :

- Collabore avec le DT du théâtre pour le recrutement du personnel technique requis au bon fonctionnement du spectacle
- Élaboration du concept du spectacle au niveau des éclairages



- Évaluation des besoins techniques au niveau matériel et ressource humaine
- Participe aux réunions de productions, de créations et aux répétitions nécessaires au bon déroulement du spectacle
- Voir au respect du budget
- Planification des horaires de répétitions en lien avec la direction de production et de la direction artistique

Régisseuse de plateau en lien avec la direction de production :

- Participe aux répétitions nécessaires au bon déroulement du spectacle
- Accueil des artistes
- Voit à la circulation des artistes sur le plateau et dans les loges
- Gestion des loges en lien avec la direction de production

Directeur technique du théâtre en lien avec la direction de production :

- Gestion du personnel technique du théâtre
- Voit au fonctionnement des équipements techniques du théâtre
- Recrute le personnel technique nécessaire au bon déroulement du spectacle

Mandat et rôle du D.A. et metteur en scène :

- Choix des artistes (à faire approuver par l'organisation)
- Choix de l'équipe de conception
- Concevoir le spectacle
  - o Créer le concept
  - o Développer le concept
  - o Voir à sa faisabilité avec les membres de l'équipe
  - o Réajuster le concept en fonction des besoins et des possibilités
  - o Faire les choix qui s'imposent et diriger le travail de conception
- Travailler conjointement avec D.T. et D.P. à sa concrétisation
- Faire un suivi continu auprès des artistes et de l'équipe de conception pour voir où en est le travail et pour faire de nouvelles propositions

- Conjointement avec l'assistante à la mise en scène, établir un horaire détaillé de répétitions, appeler les artistes et gérer le temps d'utilisation du plateau
- Diriger les répétitions et le travail des artistes afin de bien les inscrire dans le concept
- Rendre l'équipe artistique et de conception à l'aise avec le concept et les propositions du spectacle
- Encadrer les répétitions et le spectacle, resserrer les temps morts et voir son habillage technique en suivant les propositions de l'équipe
- Maintenir une communication efficace entre les différents intervenant de la production